



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Hyvä, paha etätyö

Katariina Jokinen

24.10.2019



Tekijä(t) Katariina Jokinen	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Hyvä, paha etätyö	Sivu- ja liitesivumäärä 73 + 5
<p>Opinnäytetyössä käsiteltiin puolustusministeriössä työskentelevien sihteereiden käsityksiä, ajatuksia ja kokemuksia etätyöstä. Opinnäytetyössä tutkittiin, pitäisikö puolustusministeriön nykyistä etätyöohjetta sihteereiden mielestä päivittää. Tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää, miten etätyön käytäntöjä voitaisiin kehittää sihteerien näkökulmasta kohdeorganisaatiossa. Tutkimuksen pääasiallisena aineiston hankintatapana oli teemahaastattelut, joita toteutettiin puolustusministeriön lisäksi kolmessa muussa ministeriössä. Tutkimuksessa verrattiin myös ministeriöiden etätyökäytäntöjä, ottaen huomioon aikaisemmin käytössä olleet etätyöohjeistukset. Tutkimuksen aineistona toimi lisäksi valtioneuvoston kanslian etätyöohjeet sekä vuosina 2017 - 2018 puolustusministeriössä tehdyt työtyytyväisyyskyselyt. Työ toteutettiin kevään 2019 aikana kvalitatiivisena tutkimuksena.</p> <p>Haastatteluissa nousi esille puolustusministeriössä työskentelevien sihteereiden halu tehdä etätyötä sekä toive aikaansaada muutos nykyiseen etätyöohjeeseen. Nykyisen etätyöohjeen mukaan muun muassa sihteereiden etätyötä ei nähdä tarkoituksenmukaisena. Puolustusministeriöstä haastatteluun osallistuneista kukaan ei tehnyt etätyötä, vaikka olisivat aiheesta esimiehensä kanssa keskustelleet. Tutkimuksen aikana toteutettuihin teemahaastatteluihin osallistui sihteereitä myös kolmesta muusta ministeriöstä, joissa haastateltavat tekivät etätyötä vähintään satunnaisesti.</p> <p>Aihe on ajankohtainen, sillä valtionhallintoa pyritään yhtenäistämään erilaisten ohjeistusten ja yhteisten ohjelmien avulla, joista yksi on valtioneuvoston kanslian antamat ohjeistukset koskien etätyötä ministeriöissä. Ohjeistuksen avulla on pyritty pääsemään eroon ministeriökohtaisista etätyöohjeista. Tutkimukseen osallistuneista ministeriöistä puolustusministeriö oli ainoa, jolla oli käytössä vain ministeriökohtainen etätyöohje vuodelta 2011.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena muodostuivat kehitysehdotukset, jotka tukevat vahvasti puolustusministeriön etätyöohjeen uudistamista tai siitä luopumista. Uudistuksiin tulisi kehitysehdotuksien mukaan sisältyä esimerkiksi selkeät etätyön pelisäännöt, työnimikkeisiin liittyvien rajausten poisto ja mahdollisuus saada koulutusta etäjohtamiseen. Yksikkökohtaista byrokratiaa ja paperityötä toivottaisiin puolestaan vähennettävän suullisten etätyösopimusten avulla. Hieman opinnäytetyön aloittamisen jälkeen puolustusministeriössä toteutettiin sisäinen tarkastus etätyökäytännöistä, jossa havaittiin etätyöohjeen päivittäminen tarpeelliseksi. Puolustusministeriön etätyöohjeen päivitystyö käynnistettiin syksyllä 2019.</p>	
Asiasanat Etätyö, työn organisointi, virtuaalinen työpaikka, työterveys	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja opinnäytetyön rakenne	3
1.2	Turvallisuuskomitean sihteeristö ja puolustusministeriö	4
2	Etätyö Suomessa ja maailmalla	6
3	Etätyö puolustusministeriössä	20
3.1	Turvallisuuskomitean sihteeristö ja puolustusministeriö	22
3.2	Valtioneuvoston kanslian ohjeistus.....	26
4	Tutkimuksen toteuttaminen	29
5	Haastattelut puolustusministeriössä	35
5.1	Puolustusministeriö, sihteeristö 1.....	35
5.2	Puolustusministeriö, sihteeristö 2.....	37
5.3	Puolustusministeriö, sihteeristö 3.....	39
5.4	Puolustusministeriö, sihteeristö 4.....	41
5.5	Puolustusministeriö, sihteeristö 5.....	43
5.6	Puolustusministeriön haastatteluissa esiin nousseet asiat	45
6	Muiden ministeriöiden käytännöt	47
6.1	Sisäministeriö	47
6.2	Ympäristöministeriö	50
6.3	Valtiovarainministeriö	55
6.4	Muiden ministeriöiden haastatteluissa esiin nousseet asiat.....	58
7	Tulokset	60
8	Pohdinta.....	64
9	Kehitysehdotukset.....	67
10	Työn arviointi.....	71
	Lähdeluettelo	74

1 Johdanto

Mediassa on alkuvuodesta 2019 olleet pinnalla erilaiset trendikkäät työnteon tavat ja ajanhallinta. Teknologia tarjoaa jatkuvasti uusia mahdollisuuksia työprosessien kehittämiseen sekä mahdollistaa yhä joustavamman työn tekemisen ajankohdan ja paikan valinnan. Suomessa on jo pidemmän aikaa suosittu joustavien työaikojen järjestelmiä, jotka sallivat eri pituisten työpäivien tekemisen. (Työterveyslaitos 2015.) Teknologian kehityksen myötä erilaisissa yrityksissä etätyö on kasvattanut tasaisesti osuuttaan vuodesta toiseen. Koskaan aikaisemmin ei ole ollut niin helppoa kommunikoida, osallistua kokouksiin tai tehdä töitä, milloin tahansa ja missä tahansa. (Fried & Hansson 2014, 11.)

Etätyö on aiheena ajankohtainen, sillä aika- ja paikkasidonnaisuuksien murtumisen myötä tietoyhteiskunnan uudet toimintamallit kehittyvät ja etätyö tarjoaa mahdollisuuden tehokkaaseen ja joustavaan työn tekemiseen, siirtäen painopistettä läsnäolon valvonnasta työn tulosten arviointiin. (Helle 2004.) Suomi oli Euroopan kärkimaita etätyön tekemisessä. Kotona, junassa, mökillä, kahvilassa tehtävä työ yleistyi 1990-luvulla ja vuonna 2011 palkansaajista 15% teki etätyötä ainakin satunnaisesti. (Saavanen 2011.) Uusi teknologia ja uudet työntavat ovat vuoden 2017 työolobarometrin mukaan työpaikoilla jo arkea, etenkin ylemmillä toimihenkilöillä. Samana vuonna jo yli puolet palkansaajista käytti työssään erilaisia sähköisiä työvälineitä kommunikoimiseen, tiedon jakamiseen ja yhteistyön tekemiseen. Osuus on noussut kahdessa vuodessa yli kymmenellä prosenttiyksiköllä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018b.)

Etätyö antaa lisäksi mahdollisuuden vähentää päästöjä, parantaa työntehoa sekä tuottavuutta (Fried & Hansson 2014, 55.) Etätyö on kasvava ilmiö, jonka koetaan kuitenkin olevan enemmän jo itsestäänselvyys kuin etuoikeus yhteiskunnassa, jossa sähköiset työvälineet ovat usein koko ajan käden ulottuvilla. Työntajien kannalta on myös tärkeää huomioida Z-sukupolven siirtyminen työelämään. Uuden sukupolven toimintatapoihin kuuluu luontevasti hyödyntää digitaalisen maailman ratkaisuja ja sukupolvi lisäksi odottaa digitaalisia sekä äärimmilleen yksilöllistettyjä ratkaisuja oppia. (Lesage & Liljeström, 2018.)

Opinnäytetyöni tarkoituksena on antaa kehitysehdotuksia liittyen etätyöohjeen päivittämiseen sihteereiden näkökulmasta. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Turvallisuuksikomitean sihteeristölle, joka koki aiheen ajankohtaisena ja tärkeänä. Työ käsittelee laajasti puolustusministeriötä, sillä toimeksiantajaorganisaatio on sijoitettuna ministeriön yhteyteen, jonka vuoksi sitä koskevat ministeriössä käytössä olevat etätyöohjeistukset- ja käytännöt. Opinnäytetyön aihe lähti liikkeelle halustani tehdä etätyötä harjoitteluni aikana.

Etätyöohjetta tutkiessani huomasin, että esimies-, sihteeri ja asiakaspalvelutehtävissä etätyötä ei nähdä ohjeen mukaan tarkoituksenmukaisena. Syitä sille, miksi etätyötä ei nähdä tarkoituksenmukaisena ei käsitellä ohjeessa. Pääluottamusmiesten toimesta on tehty ke-sällä 2014 henkilöstöhallinnolle suunnattu selvityspyyntö liittyen muun muassa esimiesten ja sihteereiden etätyömahdollisuuksiin. Alkaessani kirjoittaa opinnäytetyötä helmikuussa 2019 selvityspyyntöön ei vielä ollut saatu vastausta.

Rajasin kohderyhmääni assistentti- ja sihteerinimikkeen alla vakituisesti puolustusministe-riössä työskenteleviin henkilöihin oman koulutusohjelmani, johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelman, mukaan. Koen koulutusohjelman omakseni ja toivon tulevaisuudessa työskenteleväni alalla, jonka vuoksi halusin selvittää juuri sihteereiden näkökulmaa etätyö-hön. Lisäksi kuulun sukupolveen, joka on kasvanut tietotekniikan keskellä ja olettaa, että nykyaikaisessa työpaikassa on mahdollista käyttää hyväksi digitaalisia elementtejä ja eri-laisia, uusia alustoja. Jatkossa kutsun niin sihteeri- kuin assistenttinimikkeen alla työsken-televiä henkilöitä sihteereiksi toiston välttämiseksi.

Työ toteutetaan laadullisena tutkimuksena, jonka tarkoituksena on hahmottaa sihteerei-den näkökulmat ja ajatukset liittyen etätyöhön. Opinnäytetyö toteutetaan haastatteleamalla sihteereitä puolustusministeriöstä sekä benchmarkkauksen eli vertailun vuoksi myös muista ministeriöistä. Muiden ministeriöiden haastatteluiden avulla on tarkoitus havain-noida mahdollisia hyviä toimintamalleja kehitysehdotuksia varten. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluina, jotta haastattelut voisivat olla enemmän keskustelunomaisia ja liik-kua haastateltavan ajatusten mukaan vapaasti aihealueesta toiseen. Kokoon haastatte-luissa useasti esille tulevat asiat yhteen, jonka perusteella kehitysehdotukset muodoste-taan. Näin kehitysehdotuksia tukevat sihteereiden yhteiset ajatukset siitä, mitä etätyöoh-jeissa tulisi olla ja kuinka etätyöohjetta tulisi mahdollisesti muokata. Laadullisen tutkimuk-sen kannalta aineisto on myös riittävä, kun samat asiat alkavat kertaantua. Työssä käyte-tään myös hyväksi vuosittaisia puolustusministeriön henkilöstölle suunnattuja työtyytyväi-syyskyselyjä, joista voidaan korkeiden vastausprosenttien perusteella päätellä, että kyse-lyiden tulokset ovat hyvällä, luotettavalla tasolla ja vastaajat ovat kokeneet aiheen tärke-äksi.

Työni etenee niin, että ensimmäiseksi tarkastelen työn taustoja, tutkimusongelmaa sekä työn toimeksiantajaa. Tämän jälkeen pureudun ensin etätyöhön yleisesti ja sen jälkeen etä-työhön puolustusministeriössä. Kerron tämän jälkeen tutkimuksen toteuttamisesta, jota seuraa ensin puolustusministeriön haastattelut ja sen jälkeen muissa ministeriöissä toteu-tetut haastattelut. Tämän jälkeen tarkastellaan ja analysoidaan tutkimuksen tuloksia, jota seuraa pohdinta ja kehitysehdotukset. Viimeisenä on oman työn arviointi.

1.1 Tutkimusongelma ja opinnäytetyön rakenne

Puolustusministeriössä käytössä oleva etätyöohje on vuodelta 2011, joten se on suhteellisen vanha, kun huomioidaan viime vuosien nopea teknologinen kehittyminen. Tutkimukseen johtaneena ongelmana oli etätyöohjeen toimimattomuus nykyisessä tilanteessa, sillä sen koettiin rajoittavan sihteereiden etätyötä. Syitä siihen, miksi sihteereiden etätyötä ei nähty tarkoituksenmukaisena ei myöskään ymmärretty tai avattu missään kontekstissa. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka puolustusministeriössä työskentelevien sihteereiden mielestä ohjetta tulisi mahdollisesti päivittää. Tarkoituksena oli hahmottaa, miten ohjeita olisi halukkuutta päivittää ja millä tavoin sihteerit niitä lähtisivät päivittämään. Olin myös kiinnostunut selvittämään, minkälaisia asenteita, oletuksia ja määritelmiä haastateltavat sihteerit antaisivat etätyötä kohtaan sekä millaiseksi he kokevat ilmapiirin etätyötä kohtaan yleisesti. Haastateltavien oletukset ja määritelmät olivat tutkimuksen kannalta oleellisia, sillä etätyölle ei ole yhtä virallista määritelmää. Tutkimuksessa keskitytään sihteereiden näkökulmaan ja ulkopuolelle jäävät muissa rooleissa työskentelevät ihmiset. Etäjohtaminen sisällytetään työhön, sillä se on työn kannalta oleellista. Etäjohtamisen kautta esimies pääsee vaikuttamaan ensinnäkin alaistensa mahdollisuuteen tehdä etätyötä, kuten puolustusministeriössä etätyöstä sovitaan esimiehen kanssa, jonka lisäksi etätyösopimus lähetetään hyväksyttäväksi henkilöstöhallintoon. Esimiehen tyyli johtaa myös vaikuttaa työn toimivuuteen ja tuloksiin.

Työn päätutkimuskysymyksenä oli selvittää, pitäisikö puolustusministeriön nykyistä etätyöohjetta sihteereiden mielestä päivittää.

Työn alatutkimuskysymyksinä oli selvittää:

- Miten sihteerit päivittäisivät etätyöohjetta?
- Miten puolustusministeriössä vakituksessa työsuhteessa olevat, sihteerij- ja assistenttiniemikkeen alla työskentelevät kokevat etätyön?
- Miten puolustusministeriön etätyökäytännöt eroavat muiden ministeriöiden sihteereiden ja assistenttien näkökulmasta?
- Etäjohtamisen vaikutus etätyöntekoon.

Sihteereiden koko ajan laajenevan ja muuttuvan työnkuvan vuoksi lähdin pohtimaan etätyöohjeen rajauksen oikeudenmukaisuutta, tasa-arvoa sekä miten se vaikuttaa mahdollisiin yhdistää työ ja kotielämä. Teknologian jatkuva kehittyminen myös aiheuttaa sen, että teknologiaan liittyviä ohjeita tulisi mielestäni päivittää tarpeeksi usein, jotta ei pudota kehityksen kärryiltä ja voidaan ylläpitää kilpailullista asemaa työmarkkinoilla.

Tutkimuksen näytteen valintaan on käytetty puolustusministeriön osalta teoreettista valintaa. Haastateltavien määrää ei siis ennalta määritelty vaan haastatteluja jatkettiin niin kauan, kunnes haastatteluissa esille tulleet asiat alkoivat toistua. Lähetin kaikille kohde-ryhmään soveltuville henkilöille kutsun osallistua vapaaehtoisesti haastatteluun ja päädyin lopulta haastattelemaan viittä eri sihteerää puolustusministeriön noin viidestätoista sihteeristä. Puolustusministeriössä toteutetut haastattelut kattoivat noin yksi kolmasosaa kohde-ryhmään sopivista, puolustusministeriössä työskentelevistä henkilöistä. Puolustusministeriön ulkopuolelta tutkimukseen osallistui viisi eri henkilöä kolmesta eri ministeriöstä. Etätyö on ollut organisaatiossa käytössä osana työn organisointia jo pidemmän aikaa, viimeisin päivitys ohjeeseen on tehty noin kahdeksan vuotta sitten.

Työ voidaan määritellä empiiriseksi tutkimukseksi, jossa tutkitaan nykyajassa tapahtuvaa ilmiötä sen omassa ympäristössä, eli etätyön, sen ohjeiden ja käytäntöjen toteutumista ministeriöissä ja Turvallisuuskomitean sihteeristössä. (Eskola & Suoranta 2000, 65.) Tutkimuksen empiirinen aineisto koostuu jo valmiina olevista aineistoista, kuten etätyöohjeista ja työhyvinvointikyselyistä. Haastatteluista saadun aineiston avulla pyritään syventämään ymmärrystä siitä, miten haastateltavat kokevat ja määrittelevät etätyön, sekä miten he lähetsivät päivittämään etätyöohjetta. (Pitkälä 2014,22.)

Opinnäytetyö avaa puolustusministeriön lisäksi sisäministeriön, ympäristöministeriön ja valtiovarainministeriön sihteereiden etätyötapoja sekä tuo esille, heidän ajatuksiaan etätyöstä ja sen kehittämisestä yleensä. Haastatteluiden tuella tehdyt kehitysehdotukset on kuitenkin kohdistettu nimenomaan puolustusministeriölle, sen ollessa ainut tiedossani oleva ministeriö, jossa on käytössä vain ministeriökohtainen etätyöohje.

1.2 Turvallisuuskomitean sihteeristö ja puolustusministeriö

Tämän työn kohdeorganisaatio on Turvallisuuskomitean päätoiminen sihteeristö, joka on sijoitettuna puolustusministeriön yhteydessä erillisyyksikkönä. Turvallisuuskomitean sihteeristöön pätee samat ohjeistukset kuin puolustusministeriössä toimiville henkilöille, jonka vuoksi työssä käsitellään laajasti myös puolustusministeriön toimintaa. Turvallisuuskomitean tehtävänä on avustaa valtioneuvostoa ja ministeriöitä, sekä vastata tarvittaessa asiantuntijaelimenä yhteiskunnan eri häiriötilanteista. Turvallisuuskomiteaa tukee laajapohjainen sihteeristö. Puolustusministeriö on muiden ministeriöiden kanssa Suomen perustuslain (1999/731) mukaisesti osa valtioneuvostoa. Puolustusministeriö vastaa kansallisesta puolustuspolitiikasta, turvallisuudesta sekä kansainvälisestä puolustuspoliittisesta yhteistyöstä.

Puolustusministeriössä työskentelevän etätyöntekijän tulee noudattaa ministeriön tietoturvaohjetta sekä normaalia huolellisuusvelvoitetta käsitellessään työnantajan työvälineitä.

Välineet on tarkoitettu vain virkatehtävien hoitoon, eikä muiden perheenjäsenten tule käyttää niitä. Etäyhteyden saa toteuttaa vain ministeriön hyväksymällä tavalla, jotta tietojärjestelmiä voidaan käyttää turvallisesti. Etätyöpaikan tulee olla myös soveltuva etätyön tekemiseen ja täyttää työskentelyn työturvallisuus- ja ergonomiset vaatimukset. Etätyöntekijän tulee varata työtila, jossa hän voi työskennellä ottaen huomioon käsittelemiensä asiakirjojen asioiden julkisuusaste. Tämän lisäksi hänen tulee voida säilyttää työhönsä liittyviä asiakirjoja ja laitteita turvallisesti. (Puolustusministeriö 2011a.)

2 Etätyö Suomessa ja maailmalla

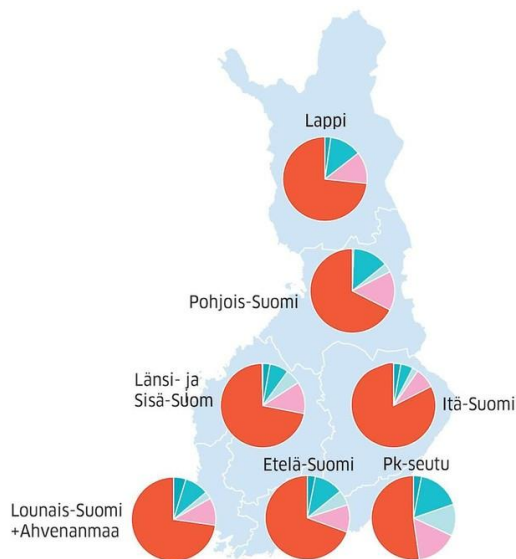
Vuonna 2016 suomalaisista 32 prosenttia teki ainakin satunnaisesti etätyötä. Edellisvuoteen verrattuna määrä kasvoi 6,7 prosenttia, mikä selittyy valtiosektorin etätyökäytäntöjen yhtenäistämällä. Etätyötä tehdään eniten pääkaupunkiseudulla, jonne asiantuntijatyöt ovat keskittyneet. Etätyötä tehdään ylivoimaisesti eniten asiantuntijatyössä. Työ- ja elinkeinoministeriö on kartoittanut etätyön määrää Suomessa vuonna 2016. Alla olevasta kuvasta saa käsityksen siitä, miten etätyön määrä Suomessa jakautuu maakunnittain. Etätyötä tehtiin vähiten Itä-Suomessa, kun taas verrattuna Länsi-Suomessa ja Sisä-Suomessa etätyötä tehtiin enemmän satunnaisesti. Lapissa etätyötä tehtiin eniten satunnaisesti ja viikoittain, mutta suurin osa ei kuitenkaan tehnyt etätyötä ollenkaan. Etelä-Suomessa etätyötä tehtiin melko tasaisesti viikoittain, kuukausittain ja satunnaisesti, kun taas Pohjois-Suomessa etätyötä tehtiin eniten viikoittain ja satunnaisesti. Suurimmaksi osaksi etätyötä ei tehty ollenkaan missään maakunnassa. (Kuivalahti, 2018.)

Tekee etätyötä (vuonna 2016)

- päivittäin
- viikoittain
- kuukausittain
- satunnaisesti
- ei ollenkaan



Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö



Kuva 1 Etätyön määrä Suomessa (Pasonen, 2016.)

Yhä useammissa organisaatioissa etätyön salliminen alkaa olla arkipäivää tai siihen jopa halutaan kannustaa toimitilojen kustannusten toivossa. Edistyksellisimmissä organisaatioissa etätyöstä puhutaan ajasta ja paikasta riippumattomana työnä. Etätyössä ja etenkin virtuaalityössä korostuu työntekijän mahdollisuus itse kontrolloida omaa työtään ja vapaus tehdä omaan työhön liittyviä päätöksiä tuo mukanaan vastuuta. Monissa organisaatioissa etätyön ja virtuaalisesti tehtävän työn on huomattu lisäävän esimerkiksi työntekijöiden itsetunnetta ja oma-aloitteisuutta, parantavan luottamuskulttuuria ja lisäävän suunnitelmallisuutta. Virtuaalisen työn paremman hyödyntämisen esteenä ovat vielä useassa organisaatiossa vallalla olevat perinteiset tavat johtaa, valvoa ja organisoida alaisten työtä. (Vilkman, 2016.)

Suurimpana etuna etätyössä ei välttämättä ole yritysten kustannusten väheneminen, vaan etätyön näkeminen kilpailuetuna. Etätyö toimii erityisesti henkilöstöhallinnon etuna, sillä etätyön avulla organisaatio voi esimerkiksi saavuttaa inhimillistä pääomaa yli aikavyöhykkeiden. Etätyö myös mahdollistaa henkilöstöhallinnon johtajille äärimmäisen joustavuuden parhaimpien osaajien saamisessa, sillä tällöin osaavien ihmisten määrä rekrytoinnissa on eksponentiaalinen, sillä se on globaali. (Offstein, Morwick & Koskinen, 2010. 32-34.)

Organisaatiot, jotka haluavat etätyön toimivan, pistävät usein paljon rahaa ja energiaa sopivien työntekijöiden ja esimiesten valintaan sekä palkkaukseen. Oikean etätyöntekijän valinnassa on kuitenkin tärkeää ottaa huomioon, että tietotekniikan hallitseva introvertti hakeutuu luontaisesti etätyöhön liittyvien tehtävien luokse. Etätyön kannalta hyvin edistyneet organisaatiot ovat kuitenkin huomanneet, että tämän tyyppiset henkilöt syrjäytetään usein helpommin ja nopeammin virtuaalisessa työtilassa. Toisaalta organisaatiot yleisesti yrittävät ehkä vaistonvaraisesti laittaa sosiaalisesti miellyttäviä ekstroverteja etätyöhön ajatuksella, että kyseiset ihmiset saavat äänensä kuuluviin ja saavuttavat virtuaalisen paikallaolon pelkästään persoonansa avulla. Persoonallisista tekijöistä miellyttävyys, itsenäisyys ja ulospäinsuuntautuneisuus ennakoivat parempaa etätyöntekijää huolimatta työn onnistumisesta tai vertaamatta henkilöiden teknisiä taitoja. (Offstein, Morwick & Koskinen, 2010. 34-35.)

Etätyön onnistumisen kannalta oikeanlaisella kommunikaatiolla ja aikataulutuksella on merkitystä. Usein menestyksekkäästi etätyöntekijöitä johtava on lahjakas työhön vaadittavien, niin fyysisten kuin virtuaalistenkin kommunikaatiotaitojen suhteen. Menestyksekkäästi etätyöntekijöitä johtavat henkilöt ovat usein myös mahtavia ajanhallitsijoita, jotka pystyvät maksimoimaan potentiaalinsa kommunikoida etätyöntekijöiden kanssa oikeanlaisen aikataulun avulla. Toinen määrittelevä merkki tehokkaalle etätyön johtajalle ja henkilöstöjohtajia tukevalle henkilöstöpolitiikalle on, että he ovat investoineet ylimääräisiä ponnistuksia ja resursseja kehittääkseen etätiimin yhteenkuuluvuuden ja sosiaalisen tunnetta. Yksi tärkeä mekanismi on lisätä virtuaalisiin suhteisiin fyysistä kanssakäymistä tiimin jäsenten kesken aina, kun aika ja budjetti sen sallii. Lisäksi virtuaalisessa maailmassa on vaikeaa seurata tai mikromanageroida erilaisia prosesseja, jonka vuoksi keskitytään usein tuloksiin. Työtä johtavien on siis varmistettava, että suorituskykymittarit ovat paikoillaan, mitattavissa ja tiedossa, sillä yksi etätyön onnistumisista suurimmista ennustajista on tulosorientaatio. (Offstein, Morwick & Koskinen, 2010. 36.)

Etätyön ei koeta olevan etuoikeus, sillä siitä on tullut tavanomainen toimitila, johon perinteisetkin työnantajat ovat lähteneet mukaan. Vuosi 2019 vahvistaa entisestään nykyistä

globaalia siirtymistä kohti etäystävällisiä työpaikkoja, jonka myötä muodostuu uusia suuntauksia. Teknologiaan pätevien ammattilaisten kysyntä ulottuu nykyään huomattavasti ohjelmistokehityksen ulkopuolelle, joka kertoo siitä, että työnantajien odotukset digitaalisista taidoista ovat siirtymässä perustaidosta eteenpäin. LinkedInin tuoreiden tietojen mukaan yleiset tekniset taidot, kuten web-suunnittelu ja sosiaalisen median hallinta, ovat nopeimmin kasvavia kysyntätaitoja. Työnantajat alkavat myös puuttua mielenterveystekijöihin ennistä vakavammin ja yksi etätöön ongelmista on yksinäisyys. Tämän ratkaisemiseksi yritykset rohkaisevat etätyöntekijöitä palaamaan toimistoon vähintään kerran viikossa. (Muhammed, 2018.)

Uusiin suuntauksiin kuuluu myös tietoturvan saavuttaminen ja luottamuskysymysten käsittely. Monet suuret yritykset ovat viime vuosina joutuneet tietoturvahyökkäysten kohteeksi ja vaikka suurilla yrityksillä on jo hyvä ote etätyöntekijöiden turvallisuuspolitiikoista, pienet työnantajat ovat usein jättäneet alueen huomioitta. Hyvä alku on yhtenäisen turvallisuuspolitiikan kehittäminen sekä sisäisille että etätyöntekijöille, rajoittaa pääsy arkaluontoisiin tietoihin julkisista Wi-Fi-verkoista ja tutkia uusien sukupolvien tietoturvatyökaluja. E&Y-kysely paljasti, että alle puolet globaaleista ammattilaisista luottaa nykyiseen työnantajaansa tai kollegoihinsa, erityisesti etätiimin jäsenenä luottamusongelmat korostuivat. Työskentely yksin, ilman säännöllistä pääsyä yrityksen päivityksiin tai vesiautomaatilla käytyihin keskusteluihin voi vahvistaa työntekijän syrjäytymistä ja saada heidät pohtimaan, kohdellaanko heitä oikeudenmukaisesti vai ei. Sama tutkimus osoitti, että epäreilut työntekijöiden korvaukset, palkkaus- ja ylennysmahdollisuudet ja johtajuuden puute ovat keskeiset syyt heikkoon luottamukseen. Avoimuuden ja yhteistyön edistäminen etätyöntekijöiden ja toimistolla työskentelevien välillä tulisi olla normaalia jo vuonna 2019. (Muhammed, 2018.)

Erikoistuminen on nykyaikana välttämätöntä ja useimmat työnantajat ovat valmiita maksamaan enemmän etätöehtokkaan palkkaamisesta ja pitämisestä silloin, kun he eivät löydä tiettyä asiantuntemusta paikallisesti. Työnantajat ovat myös huomanneet, että taroituksenmukaisten oppimis- ja etenemismahdollisuuksien puute johtaa korkeaan uupumukseen työntekijöillä ja tämä koskee myös etätiimejä. Olemassa olevien tiimien vaaliminen ja uudelleen sitouttaminen tuo yritykselle lisäetuja, joita kannattaa käyttää. Lisäksi työnantajien tulisi huomioida, että vuoteen 2020 mennessä 36% työvoimasta on digitaalisia alkuperäiskansoja, jotka ovat kasvaneet Internet-keskeisessä yhteiskunnassa ja ovat todennäköisemmin vielä taipuvaisempia etätööhön ja joustaviin työjärjestelyihin perinteisten yritysroolien sijasta. Uusien suuntauksien mukana kulkeminen auttaa yrityksiä pysymään ajan harjalla sekä ylläpitämään kilpailukykyään uusien työntekijöiden saamisessa, pitämisessä ja sitouttamisessa. (Muhammed, 2018.)

Kaplan, Engelsted, Lei ja Lockwood (2017) tutkivat luottamuksen merkitystä perustana johtajien päätöksille työntekijöidensä etätöön sallimisessa ja kieltämisessä. Tutkimuksessa käsiteltiin myös luottamuksen tärkeyttä suhteessa muihin päätökseen vaikuttaviin tekijöihin, kuten työn koordinointi, viestintä, oikeudenmukaisuus ja halu mukautua työntekijöiden toiveisiin. Tutkimuksen tuloksena todettiin, että johtajien arvioinnit työntekijöiden tunnollisuudesta ja luotettavuudesta olivat selkeästi tärkein tekijä etätöön sallimisessa tai kieltämisessä. Työhön liittyvät teknologiset muutokset eivät välttämättä vaikuttaneet päätöksiin.

Etätyölle ei ole virallista määritelmää, mutta sen eri määritelmät sisältävät usein samat elementit – joustavuuden, tietotekniikan käytön ja tavan organisoida työtä. Vilkmán (2016) määrittelee etätöön ansiotyöksi, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella ja joka voi olla jatkuvaa, säännöllistä tai satunnaista. Etätyölle on tunnusomaista tietotekniikan käyttö ja siihen liittyy usein myös ajasta ja paikasta riippumattomat työjärjestelyt. On kuitenkin melko tavanomaista, että etätyöntekijän oletetaan olevan tavoitettavissa normaalin toimistoajan puitteissa. Helle (2004, 13.) puolestaan määrittelee etätöön työksi, jota tehdään josakin muualla kuin normaalissa työntekopaikassa ja työtä tehdessä käytetään hyväksi tietoliikenneyhteyksiä. Etätöitä tekevä työntekijä valitsee etätyöpaikan ja työn alkamis- sekä päättymisajat usein itse. Hyvät tietoliikenneyhteydet mahdollistavat ajasta ja paikasta riippumattoman työnteon. Ympäristöministeriön Ekohallittu etätö - julkaisussa (2004, 8) etätö määritellään kiinteästä työpaikasta ja työajasta riippumattomaksi työksi, joka suoritetaan ainakin osittain tieto- ja viestintätekniikoita hyödyntäen. Akavan erityisalat puolestaan (2012.) määrittelee etätöön joustavaksi, vapaaehtoisuuteen perustuvaksi organisointitavaksi, jota tehdään työpaikan ulkopuolella.

Valtioneuvosto määrittelee käsitteen kaikkia valtion virastoja koskevassa etätöohjeessaan seuraavasti: ”Etätö on tapa organisoida työtä. Sen keskeisiä tunnusmerkkejä on, että työtä, jota tehdään työnantajan tiloissa, voidaan tehdä myös varsinaisen virkapaikan ulkopuolella hyödyntämällä olemassa olevia sähköisiä työvälineitä.” Ohjeessa mainitaan myös, että etätöillä ei tarkoiteta virkamatkoja eikä sitä voida sopia tehtäväksi myöskään kodin ja työpaikan välisillä matkoilla. (Valtioneuvoston kanslia 2016.) Toimeksiantaja eli Turvallisuuskomitean sihteeristö noudattaa puolustusministeriössä käytettävää etätöohjetta, jossa käsite määritellään samalla tavalla, pienin sävyero, kuin yllä olevassa valtioneuvoston etätöohjeessa.

Määritelmistä kattavin on Vilkmánin etätöön määritelmä, jossa etätyölle määritellään tunnusmerkit, tavanomaiset tavat sekä missä ja kuinka usein etätöitä yleensä tehdään. Kaikki poimimani määritelmät kuitenkin sisältävät ajatuksen siitä, että etätööhön liittyy ajasta ja

paikasta riippumattomat työjärjestelyt, mihin viitattiin usein sillä, että etätyö tapahtuu varsinaisen työpaikan ulkopuolella. Neljä määritelmää mainitsi tietotekniikan käytön ja kaksi etätyön olevan tapa organisoida työtä. Määritelmät ovat suurimmaksi osaksi saman sisältöisiä ja hyvä määritelmä olisikin täsmällinen ja avaisi etätyön käsitettä myös henkilölle, joka ei siitä ole aikaisemmin kuullut.

Etätyötä voidaan tehdä monella eri tavalla, eikä virallista jaottelua erilaisista etätyömuodoista ole olemassa. Usein etätyön ajatellaan sijoittuvan kotiin ja kokoaikaiseksi tavaksi tehdä töitä, mikä antaa etätyöstä melko suppean kuvan, sillä etätyötä on mahdollista tehdä esimerkiksi osan päivää tai kerran viikossa. Etätyötä voidaan tehdä monella eri tavalla, eikä virallista jaottelua erilaisista etätyömuodoista ole olemassa. Etätyömuodot myös kehittyvät koko ajan eteenpäin ja omaan tarpeeseen sopiva muoto valitaan usein käytännöllisin perustein. Etätyömuotojen lajittelun tarkoituksena on antaa laajempi kuva etätyön tekemisen eri mahdollisuuksista, ja Helteen (2004, 49,50.) mukaan erotellaan ainakin seuraavat etätyömuodot:

- Etätyö työntekijän kodissa tai muussa valitussa paikassa, kuten kahvilassa
- Etätyökeskukset
- Liikkuva etätyö eli mobiilistyö
- Yrittäjänä, kuten ammatinharjoittajana, tehtävä etätyö. (Helle 2004, 49-50.)

Helteen (2004, 50-55.) mukaan etätyö työntekijän kodissa tai muussa hänen valitsemassaan paikassa on sitä etätyötä, jota yleisimmin tarkoitetaan, kun puhutaan etätyöstä. Tällöin työajan järjestelyt ja työpaikan valinta ovat usein työntekijän itsensä päätettävissä. Työnkuva on yleensä täysin sama, kuin normaalisti työpaikalla ja työtä tehdään usein hyväksikäyttäen sähköisiä työvälineitä. Etätyökeskuksissa tapahtuva etätyö puolestaan tapahtuu erillisissä toimitiloissa, jossa voi olla useiden eri työnantajien työntekijöitä. Tässäkin tapauksessa työntekijä työskentelee itsenäisesti ilman valvontaa ja johtoa, kuten kotonakin työskennellessä. Esimerkiksi ministeriöillä on yhteinen ”etätyökeskus”, jonne eri ministeriöissä työskentelevät ihmiset voivat mennä työskentelemään tai kokoustamaan yhdessä. Liikkuva etätyö on kaikista muodoista hankalimmin määriteltävissä ja Suomessa termin ei ole ajateltu olevan etätyötä. EU:n piirissä mobile telework-termi on vakiintuneessa käytössä ja sillä tarkoitetaan työntekijää, joka suorittaa työtehtäviään ilman vakituista paikkaa. Tällöin työntekijä on yhteydessä työnantajaansa, asiakkaisiinsa ja muihin henkilöihin tietoliikenteen kautta. Suomessa liikkuvasta etätyöstä on alettu käyttää myös termiä mobiilistyö tai mWork. Mobiilistyöhön liittyy vahvasti käsitys, että työpiste voi olla vaihtelevasti työnantajan tiloissa tai kotona, mutta kannettava tietokone ja kännykkä liikkuvat koko ajan työntekijän mukana. Liikkuvaan etätyöhön lasketaan mukaan myös työpaikan ja kodin väliset matkat. Esimerkiksi freelancerit ja ammatinharjoittajat tekevät töitä kotoa tai muualta käsin, käyttäen hy-

väksi tietotekniikkaa, jolloin kyseessä on yrittäjänä työskentelevä etätyöntekijä. Usein kyseiset työntekijät eivät ole lainsäädännön tai etätyön puitesopimuksen piirissä. (Helle 2004, 50-55.)

Anttila ja Roine (2016, 12-13.) määrittelevät etätyön normaalin työn tekemiseksi jossain muualla, kuin kiinteässä toimipisteessä. Heidän mukaansa etätyö ei eroa normaalista työstä muuten, kuin olemalla etäällä työpisteestä ja mahdollisesti myös kollegoista. Kun etätyötä tehdään joustavasti paikasta riippumatta, samalla kun ollaan läsnä, aivan kuten toimistolla työskennellessä, puhutaan termistä läsnäolotyö. Termi menee päällekkäin etätyö-käsitteen kanssa ja tukee kuvaa siitä, että myös verkossa on mahdollista työskennellessä kollegoiden kanssa. Anttilan ja Roineen (2016, 12-13.) mukaan etätyön päätyyppejä on useita ja niistä tärkeimmät ovat:

- Viikoittainen etäpäivä kotona
- Projektityö tai vaihe
- Asiakasprojektit
- Silppu- ja sälätyö
- Matka-ajan hyödyntäminen.

Viikoittainen etätyöpäivä kotona voi olla esimerkiksi kiinteästi aina jokaisen viikon tiistai tai töiden mukaan määräytyvä päivä. Puolestaan tiettyyn projektin vaiheeseen tai toteutukseen voi olla rajattu tietty aika etänä. Tämä aika voidaan yhdistää esimerkiksi lomakauden alkuun, jos lomalle halutaan siirtyä joustavammin tai deadline projektille on ennen lomakautta. Asiakasprojekteihin liittyvässä etätyössä tiettyyn projektiin liittyvä työ tehdään asiakkaiden tiloissa, tällöin työ tapahtuu muualla kuin työntajan tiloissa. Silppu- ja sälätyöllä puolestaan tarkoitetaan sitä, kun osa työpäivästä hoidetaan etänä. Tästä hyvä esimerkki on, jos kokouspaikka on lähempänä kotoa kuin virallista työpistettä ja kokouksesta on järkevämpi suunnata iltapäiväksi kotiin etätöihin, kuin toimistolle. Silppu- ja sälätyötä kutsutaan yleisemmin myös osapäiväetätyöksi. Matka-ajan hyödyntäminen esimerkiksi junassa tai lentokoneessa lasketaan myös yhdeksi etätyön tyypiksi. Etätyöksi voidaan käytännössä laskea kaikki tuottava ajankäyttö, jonka kykenee saavuttamaan oman työpisteen ulkopuolella järkevästi. (Anttila ja Roine 2016, 12-13.)

Yllä mainittujen päätyyppien, muotojen ja käsitteiden lisäksi Vilman (2016) mainitsee Etäjohtaminen, tulosta joustavalla työllä - teoksessaan hajautetun työn, joka on etätyötä laajempi käsite, josta käytetään myös käsitteitä virtuaalityö ja virtuaalitiimi. Hajautettua työtä tehdään kokonaan tai osittain tieto- ja viestintätekniikan välityksellä. Tunnuksenomaista hajautetulle työlle on työskentely yhteisen tavoitteen eteen. Lisäksi Vilman puhuu työnantajan tarvitsemista etäjohtamistaidoista, joita tarvitaan, kun ohjataan etätyötä tekeviä työntekijöitä. Etäjohtaminen edellyttää hyviä ihmisten johtamisen taitoja sekä kykyä hyödyntää

tieto- ja viestintäteknologioita monipuolisesti. Toimintatavat etäjohtamiseen on hyvä hakea kokeilemalla ja keskustelemalla. (Vilkman 2016.)

Pääaineeni ollessa HR ja johtaminen halusin liittää opinnäytetyöhöni vahvasti myös johtamisen roolia etätyössä. Johtamisella on tärkeä rooli työn onnistumisen kannalta ja esimiehen rooli etätyössä on valtava. Esimiehellä on usein valta niin myöntää kuin kieltää etätyön teko ja se, kuinka hyvin esimies hallitsee normaalin johtamisen lisäksi etäjohtamisen, vaikuttaa usein siihen kuinka miellyttävää työn tekeminen on työntekijöiden osalta. Puolustusministeriössä etätyöstä lisäksi sovitaan esimiehen kanssa ja etätyösopimus lähetetään henkilöstöhallintoon hyväksyttäväksi. Esimies tai henkilöstöhallinto pystyy siis vaikuttamaan etätyön tekemiseen suoraan. Etätyöstä työnteon organisointimuotona koituu haasteita johtamiskulttuurille, johon tulee jo lähitulevaisuudessa sisältymään etätyön johtamisen osaaminen (Pekkola & Uskelin 2007, 21.)

Etätyön verkkaiseen kehitykseen yksi syy on johtamiskulttuuri. Muun muassa Jack Nilles (1998), kansainvälisesti tunnettu etätyön tutkija on väittänyt, että työnjohdon asenteet ovat suurin muutosvastarinnan syy. Työyhteisöjen vallanjaon näkökulmasta etätyön laajamittainen soveltaminen pudottaisi pohjan tutulta ja turvalliselta, hierarkiaan perustuvalla mallilla johtaa työtä. Kokopäiväinen etätyö sekä liikkuva etätyö edellyttää työnjohdolta keskittymistä työn lopputulokseen esimerkiksi työn valvonnan sijaan. Erilaiset tulospalkkiot ovat jo kiinteä osa yhä useampien organisaatioiden palkkausjärjestelmää, on ajatus kontrollin höllentämisestä monelle vielä varsin vieras. (Pyöriä 2009,40.)

Niin etä- kuin läsnätyöhön kaivataan hyvää johtamista. Johtaminen on ohjausta, palautteen antamista, kannustusta ja tukea, sekä tarvittaessa myös valvontaa ja asioihin puuttumista. Johtamiseen liittyvät tarpeet vaihtelevat yksilöittäin ja etätyö edellyttää kykyä itsensä johtamiseen. Etätyö ei välttämättä sovellu kaikille, mutta sen tekemistä ei kuitenkaan ole järkevää rajoittaa laajasti siksi, että se ei kaikille eikä kaikkiin tilanteisiin sovi. Esimiehen tehtävänä on seurata muun muassa seurata työn tuloksia, työaika ja työntekijän kuormittumista ja seuraamisen avuksi voidaan yhteistyössä työterveyshuollon ja työsuojeluhenkilöstön kanssa kehittää hyvinvoinnin seurantamalli, jossa myös etätyöhön liittyvät erityispiirteet on otettu huomioon. Terveellisten ja turvallisten työolosuhteiden huolehtiminen on myös esimiehen työtä ja hyvä esimies uskaltaa ottaa työntekijöihin yhteyttä, jos jotain huolenaihetta liittyen työympäristöön, työn tuloksiin, motivaatioon tai jaksamisen suhteen ilmenee. Hyvin suunnitellussa ja toteutetussa etätyössä kaikki voittavat, jonka vuoksi etätyötä tuleekin arvioida säännöllisesti ja kriittisesti. Työntekijöiltä voidaan tarvittaessa edellyttää läsnäolopäiviä tai tiiviimpää yhteydenottoa, jonka lisäksi esimiehelle on hyvä kertoa aktiivisesti työhön liittyvistä kuulumisista ja huolista. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

Etäjohtamisessa onnistuminen edellyttää huomion siirtämistä enemmän kohti ihmistä, jonka lisäksi tulee tiedostaa mistä haasteet etäjohtamisessa tai hajautetussa tiimissä johtuvat. Hajautetulle eli virtuaalityölle on tunnusomaista työskentely yhteisen tavoitteen eteen kokonaan tai osittain käyttämällä hyväksi tieto- ja viestintätekniikkaa. Haastavaa virtuaalityön johtamisessa on toimivan tiimin rakentaminen, sillä ihmisillä on luontainen tarve kokea yhteenkuuluvuutta ja aina kaikkien henkilökemiat eivät kohtaa, jolloin joku saattaa tuntea olonsa ulkopuoliseksi. Tällöin viestiminen vähenee ja työntekijöiden moraali sekä organisaatioon sitoutuminen on heikompaa. Haastavaa esimiestyön näkökulmasta on myös luottamuksen rakentaminen, joka saattaa olla pinnallista ja häilyvää, myös aika työntekijöiden riittävään huomioimiseen ja motivoimiseen voi olla kortilla. Etätyön johtamisessa todellisia ongelmia harvemmin on, mikäli työntekijöihin uskalletaan luottaa, eikä esimiehellä ole tarvetta kontrolloida työntekijöidensä joka hetkeä ja toimistolla tavataan kuitenkin edelleen useita kertoja viikossa. Etäjohtaminen muuttuu toisenlaiseksi, jos kyseessä on alaiset, jotka työskentelevät hajautetusti eri kaupungeista tai jopa maista käsin. Nykykäsityksen mukaan esimiestyön ydintä on valmentava johtaminen, esteiden poistaminen, työssä onnistumisen mahdollistaminen ja tukena oleminen. Kyseessä on siis juuri ihmisen johtamista, johon esimiehen täytyy käyttää aikaa, jotta molemminpuolinen luottamus ja yhteisymmärrys rakentuvat. (Vilkman 2019; Vilkman 2018.)

Mercuri Urval teki keväällä 2014 kansainvälisen tutkimuksen, jossa kartoitettiin etäjohtamisen tilaa 18 maassa, kuten Pohjoismaissa ja Sveitsissä. Suomen tulokset ovat linjassa muiden tutkimukseen osallistuneiden maiden kanssa. Tutkimukseen osallistuneista 75 prosenttia piti etäjohtajuuden hallintaa tärkeänä, mutta vain 13 prosenttia vastanneista oli määritellyt, mitä tämän päivän esimiehiltä vaaditaan, jotta he pystyisivät johtamaan tiimiään ja organisaatiotaan etäältä. Kansainvälisyys tuo etäjohtamiseen haasteita niin kielitaidon kuin aikaeronkin vuoksi. Etäjohtaminen vaatii selkeää ja yksiselitteistä viestintää, jotta asiat menevät läpi ja täytyykin muistaa, että asiat tulkitaan eri tavoin eri kulttuureissa. Tämän vuoksi esimerkiksi huumori tai sarkastisuus ovat suuri riski viestinnässä, jos tiimiläisillä on eri kulttuuritaustoja. Tutkimus osoitti, että viestintätaidot ovat etäjohtamisessa keskeisiä ja viestinnällä vaikuttaminen vaatii esimieheltä joustavuutta ja ymmärrystä. Lisäksi esimiehen on pystyttävä havainnoimaan oman tiiminsä työhyvinvointia ja jaksamista myös etäältä. Työn luonne muuttuu jatkuvasti enemmän projektien suuntaan ja digikehityksen ansiosta ajasta ja paikasta riippumattomaksi, mikä vaatii ihmisiltä ketterää suhtautumista muutoksiin ja uuden oppimiseen. Tämä puolestaan lisää esimiehen paineita synnyttää tiimin muutosherkyyttä. (Kulmahuone 2015.)

Etätyö on normaalin työn tekemistä jossain muualla, kuin yrityksen tai organisaation hallinnoimassa toimitilassa (Anttila & Roine 2016, 12). Yhä useampi työnantaja kannustaa työntekijöitään etätyöhön, joten on luonnollista olettaa, että etätyöläisten määrä olisi korkea.

(Pearlson & Sanders 2001, 117.) Säännöllisesti etätyötä teki vuonna 2017 noin viidennes palkansaajista, mutta päivittäin etätyötä tekevien osuus oli kuitenkin pieni, noin kolme palkansaajaa sadasta. Miesten etätyö on yleisempää kuin naisten ja eniten etätyötä tekevät valtion ja yksityisten palveluiden palkansaajat. Työbarometrin tiedot perustuvat Tilastokeskuksen tekemiin puhelinhaastatteluihin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018.) Etätyöllä haetaan ennen kaikkea mahdollisuutta työskennellä rauhassa, nykyaikaisten toimistojen muuttuessa etenevässä määrin avotoimistoiksi, jossa hälyä ajatustyöhön on usein aivan liikaa. Etätyön on koettu olevan joissakin tehtävissä oivallinen stressin säätelykeino. Kotietätyöpäivän aikana on saatu merkittävästi enemmän aikaa kuin työpaikalla ollessaan. Monesti työpaikallakin on mahdollista rauhoittua, mutta työtilanteen rauhoittaminen vaatii yksilöltä erityistä kurinalaisuutta. Etätyö on lisäksi aikaa omille ajatuksille, mahdollisuus vähentää työmatkoihin kuluvaa aikaa arjessa, ottaa hengähdystauko keskelle viikkoa sekä saada tehokkaita työtunteja alle. (Anttila & Roine 2016, 9-11; Järvinen 2017, 44.) Etätyö edellyttää kuitenkin ennakkoluulottomuutta ja luottamusta työnantajan sekä työntekijöiden välillä, sekä sopivat tekniset välineet työn tekemiselle. Työntekijän autonomian lisääntyminen sekä työajan järjestäminen lisää mahdollisuuksia, mutta myös haasteita. Yleisiä haasteita ovat esimerkiksi työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, huono ergonomia sekä ajanhallinnan ongelmat. (Helle 2004, 14.)

Ylellä julkaistun artikkelin mukaan joka kolmas työssäkäyvä matkaa töihin toiselle paikkakunnalle. Päivittäinen matkustus vaikuttaa terveyteen vasta, jos päivittäinen työmatka kestää yli 90 minuuttia. Tilastokeskuksen mukaan suomalainen matkaa töihin keskimäärin vajaan yhdeksän kilometriä, mutta jos työmatkoista laskettaisiin kuitenkin pelkkä keskiarvo, nousee luku yli 17 kilometriin. Pitkään kestäväällä työmatkalla on suora vaikutus kohonneeseen verenpaineeseen ja ylipainoon. Pitkämatkalaiset syövät muita epäsäännöllisemmin, jonka vuoksi vatsavaivat ja päänsärky ovat heille tuttuja vaivoja. Selkäkään ei kiitä jatkuvasta työmatkoilla istumisesta. Suuri merkitys on usein myös sillä, missä työmatkansa taittaa. Pääkaupunkiseudun ruuhkassa työmatka voi hipoa sietokynnyksen rajoja, kun taas maaseudulla se voi tuntua jopa terapeuttiselta. Pitkä työmatka on osa elämänhallintapeliä ja se ei erityisesti sovi henkilöille, joilla on ajanhallintaongelmia, sillä myöhästymisen pelko on valtava stressinaiheuttaja. Lisäksi julkisen liikenteen epäluotettavuus voi aiheuttaa stressiä kiireisinä aamuina ja mahdollisuus tehdä etätyötä antaisi mahdollisuuden taukoon, vaikka keskellä viikkoa. (Ziemann 2017.) Terveydellisten huolien lisäksi työmatkat ovat huonoksi ympäristölle ja vievät huomattavan määrän aikaa vuodessa, erityisesti toiselta paikkakunnalta matkustavalle ja aina muutto lähemmäs työpaikkaa ei ole vaihtoehto. (Fried & Hansson 2014, 19.)

Etätyö on myös tehokas keino hiilidioksidipäästöjen hillitsemiseksi, sillä työmatkaliikenteen vähentäminen tasoittaa puolestaan ruuhkahuippuja. Yrityksen kiinnostuessa ympäristöstä

korostaa se puolestaan yrityskuvaa positiivisessa mielessä ja mahdollisuus etätöihin lisää työntekijöiden työtyytyväisyyttä, mikä puolestaan sitouttaa heitä yritykseen. (Helsingin sanomat 2011.) Työmatkan tekemättä jättämisen seurauksena säästyy myös aikaa ja rahaa. Etätöiden avulla työntekoon tulee myös lisää joustavuutta, joka puolestaan helpottaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Säännöllinen etätö vapauttaa myös työnantajan tiloja muuhun käyttöön ja säästää toimitilakustannuksissa. Työntekijä puolestaan säästää työmatkoissa aikaa ja rahaa, minkä lisäksi luonto kiittää. (Työturvallisuuskeskus 2014.) Suurimman hyödyn työpaikka saa etätöistä, kun sitä käytetään systemaattisesti tapana organisoida ja kehittää työtä ja lisätä siten työn tehokkuutta ja tuottavuutta. Etätöiden systemaattinen käyttö on myös hyvä keino kehittää työn tekemisen tapoja sekä johtamista. (Helle 2004, 24-25.)

DNA teetti Digitaaliset elämäntavat - tutkimuksen 2018-ETÄTYÖ, jonka kohderyhmänä olivat 15-74-vuotiaat suomalaiset. Tutkimuksen toteutti Nepa, jolla on laaja markkinatutkimuspaneeli, jonka hallinta toteutetaan tarkasti ESOMARin ohjeita seuraten ja varmoja tiedonkeruumenetelmiä käyttäen. Kyselytutkimus toteutettiin internet-paneelitutkimuksena ja kokonaisvastaajamäärä tutkimukseen oli 1018, joista työssäkäyviä vastaajia oli 501. Tulos on painotettu olevan Suomen väestöä edustava ja sen tarkoituksena oli selvittää suomalaisten suhtautumista ja mahdollisuuksia etätöihin. Tutkimuksen mukaan 16 prosentilla työssäkäyvistä vastaajista oli rajoittamaton oikeus etätöihin ja 24 prosentilla työssäkäyvistä vastaajista rajoitettu etätömahdollisuus. Tutkimuksen mukaan etätö on vähemmän rajoitettua miesten sekä vanhempien ikäryhmien keskuudessa ja puolestaan nuorilla etätöihin on vähiten mahdollisuuksia. Etätöiden mahdollisuudet näyttävät aavistuksen heikentyneen vuoteen 2017 verrattuna, mutta muutos jää virhemarginaalin sisään. Tämän vuoksi tulosta ei voida tulkita merkitseväksi. (DNA 2018.)

Etätö on tutkimuksen mukaan parhaiten saatavilla johtavassa asemassa oleville, yrittäjille sekä ylemmille toimihenkilöille. Mahdollisuus etätöiden tekoon on heikentynyt toimihenkilöiden keskuudessa mutta tarkasteltavien kohderyhmien pienen koon vuoksi tulos on vahvasti suuntaa antava. Tutkimuksen mukaan yrittäjät ja johtavassa asemassa olevat tekevät etätöitä laajemmin ja monipuolisemmin eri paikoissa, kuten mökillä tai ulkomailla. Suurimmalla osalla etätöpaikkana toimi enimmäkseen koti. Valtaosa etätömahdollisuuden omaavista tutkimukseen osallistuneista henkilöistä kokee, että heillä on hyvät laitteet etätöiden tekemiseen, eikä tekniikka useimmiten ole esteenä etätöiden tekemiselle. Kyselyyn vastanneista etätöitä tekevistä 76 prosenttia koki etätöiden selkeästi parantavan työn tuottavuutta ja vielä useamman eli 81 prosentin mielestä etätömahdollisuus parantaa työssä jaksamista ja työmotivaatiota. (DNA 2018.)

Stanfordin yliopiston taloustieteen professori Nicholas Bloomin mukaan etätyö lisää merkittävästi tuottavuutta ja etäväki viihtyi töissä usein omaa työvuoroaan pidempään. Bloom perusti 500 työntekijän testiryhmän selvittääkseen kannattaako etätyön suosiminen. Tutkimus kesti kaksi vuotta ja tämän aikana puolet työntekijöistä työskenteli kotona ja puolet konttorilla. Tutkimuksen mukaan kotona työskennelleiden uupumus väheni 50%, jonka vuoksi sairauspoissaolot vähenivät ja työhön keskittyminen oli huipussaan. Yritys myös säästi lähes 2 000 dollaria työntekijää kohti vuokrattavan konttoritilan vähentyessä. (Kari Hänninen 2018.) Työntekijälle etätyö on hyödyllinen tapa jäsentää työpäivä toimiston ulkopuolelle omien aikataulujensa mukaan, sekä hankkia uusia taitoja oman itsensä johtamisella. Itsenäinen työskentely vaatii työntekijältä itsekuria, mutta etätyö on hyvä mahdollisuus harjoitella myös sitä. (Anttila & Roine 2017, 21-22.)

Kritiikki etätyötä kohtaan liittyy usein huonosti sovittuihin pelisääntöihin sekä työntekijän omaan vastuuseen, suorittaa työnsä myös etänä tehokkaasti (Anttila & Roine 2016, 16-17). Suurimmat etätyöhön kohdistuvat pelot liittyvät työnantajan puolelta luottamuspulaan ja ajatukseen, että jos työntekijöitä ei näe, mistä tietää mitä he tekevät koko päivän? Kuitenkin, jos ihmiset haluavat käyttää aikaansa töissä muuhun kuin töiden tekoon, onnistuu se samalla tavalla omalla työpisteelläkin. Harvemmin esimiehellä on aikaa tarkkailla, mitä työntekijöiden tietokoneiden ruuduilla on auki. Luottamus on juuri nyt kuuma puheenaihe työelämässä ja esimerkiksi työ- ja elinkeinoministeriön Työelämä 2020 -hankkeen teema koko viime vuodelle oli luottamus. Luottamus on noussut pinnalle työelämän ollessa jatkuvassa muutoksessa, jonka vuoksi ihmiset kokevat epävarmuutta ja pelkoa. Työskentelytapojen muutos ja teknologia ovat myös oleellisesti muuttaneet luottamuksen peruspilareita, jonka vuoksi kasvokkain ei tule enää juteltua niin usein, vaan keskustelut käydään yhä enemmän sähköisesti viestien. (Fried & Hansson 2004, 56-57.; Hallamaa 2019.)

Etätyö tuo mukanaan myös muita haasteita, joiden vuoksi se vaatii niin työnantajalta kuin työntekijältäkin opettelemista ja joustoa. Työntekijän näkökulmasta sosiaaliset kontaktit saattavat jäädä vähäisiksi, jos etätyö on kokoaikaista, ja autonomian haittapuolena saattaa olla työn ja vapaa-ajan sekoittuminen. Jos työ on koko ajan läsnä, aiheuttaa se stressiä, joten kykyä järjestelmällisyyteen ja kurinalaisuuteen vaaditaan. Vaarana on myös helposti työmäärän lisääntyminen, jolloin työaikakin luonnollisesti kasvaa ja työntekijällä voi olla vaikeuksia irrottautua työstä työpäivän päätyttyä. Ergonomiaan liittyvät puutteet voivat johtaa pahoihinkin työterveysongelmiin ja esimerkiksi sohvalla sähköpostien lukeminen ei välttämättä ole se ergonomisin vaihtoehto. Tutkimuksissa on myös havaittu, että kokoaikaiset etätyöntekijät pelkäävät jäävänsä sivuun työpaikan ura- ja palkkakehityksessä, sillä he eivät työskentele työnantajan silmän alla ja kokevat, että esimies ei näe työn tuloksia samalla tavalla. Syy pelkoon voi siis olla liitettävissä Suomessa yhä käytössä olevaan työntekijän arviointiin työajan ja läsnäolon seurannan kautta. (Helle 2004, 18-19.)

Suomen ensimmäinen etätyöergonomiatutkimus tehtiin vuonna 2014. Tutkimuksessa etätyöntekijöiltä ja etätyöstä kiinnostuneilta tiedusteltiin, miten ergonomiaan oli kiinnitetty huomiota kotona. 54% vastaajista ei ollut kiinnittänyt huomiota asiaan, mikä kertoo, että etätyöergonomia on tärkeää ajatuksissa mutta ei vielä itse teossa. Etätyötä tekevistä yli puolella on työtä tehdessä ollut hartiakipuja ja hieman alle puolella niskakipuja. Hyvällä työergonomialla terveyttä pystyttäisiin parantamaan ja kipuja ehkäisemään. Vastaajien mukaan työnantaja ei ollut kiinnostunut ergonomiasta, kun työtä tehtiin kotona. (Isku-Yhtymä Oy, 2014.)

Ihmisten kommunikoidessa ilmenevät vivahteet, vaikutteet, ilmapiiri, kehonkieli ja niin edelleen ovat kommunikoinnissa loppujen lopuksi tärkeitä, mutta eivät aina kanna hyvin johtoja pitkin. Väärinymmärrykset voivat aiheutua helposti, kun ei nähdä esimerkiksi vitsaileeko toinen. Ihmisillä on ollut miljoonia vuosia aikaa oppia puhumaan toistensa kanssa kasvotusten, mutta vain pieni aika harjoitella korvaamaan rinnakkaiselon puute. Kasvokkain on parempi myös käsitellä arkaluontoinen palaute tai esimerkiksi huonot uutiset. (Geary & Gibson, 2014.)

Useimmat työnantajan näkökulmasta esiintyvät ongelmat ovat hallittavissa hyvän ennakko-suunnitelman, yhteisten pelisääntöjen ja luottamuksen avulla. Kustannukset saattavat hieman lisääntyä, jos työntekijä tarvitsee toiset välineet etätyön tekemiseen, mutta yleensä kyse on lähinnä tietoturvallisuuden hallitsemisesta. Työntekijöiden tehdessä töitä etänä on työnantaja edelleen johtajan ja valvojan roolissa, johon kuuluu esimerkiksi tieto siitä, missä työntekijä on ja milloin etätyöpäiviä pidetään, sekä mahdollisesti mitä etätyöpäivänä työstehtään. Etätyöntekijöiden johtaminen vaatii esimieheltä hieman enemmän ja erilaisia taitoja. Tiedon kulkeminen ja sen hallinta koetaan usein ongelmaksi etätyössä, mutta tätäkin ongelmaa pystytään ennaltaehkäisemään tiedonhallintajärjestelmillä ja säännöllisillä yhteyksillä etätyöntekijän ja työyhteisön välillä. (Helle 2004, 25-26.)

Valtioneuvosto on sitoutunut pienentämään hiilijalanjälkeään viidenneksellä vuoteen 2026 mennessä ja tavoitteen saavuttaminen edellyttää toimenpiteitä myös henkilöstöltä. Henkilöstöä muistutetaan mahdollisuudesta hyödyntää digi- ja älyratkaisuja sekä etäosallistumismahdollisuuksia matkustamisen sijaan. Sitoumuksen myötä pyritään lisäämään ja nopeuttamaan kestävästä kehitystä edistävää digitalisaatiota valtioneuvostossa, mikä näkyy esimerkiksi videoneuvottelulaitteiden lisäämisellä ja av-laitteiden etähallinnalla. (Valtioneuvoston kanslia, 2019.)

Etätyön tarjoamien etujen lisäksi se voi myös luoda haasteita perinteisille työtavoille alueilla, kuten hallinnan harjoittaminen, tehokkaan ja tulossuuntautuneen kulttuurin luominen ja organisaation tavoitteiden tarkoituksenmukaisen toteuttamisen varmistaminen. Haasteiden vuoksi etätyön kasvaessa on todennäköistä, että tarvitaan uusia lähestymistapoja niin työvoiman suhteen kuin sen kehittämiseen. Erityisesti henkilöstöjohtajia ja johtohenkilöitä kehoitetaan löytämään innovatiivisia tapoja olla yhteydessä etätyöntekijöihin ja varmistamaan puolestaan jatkuva sitoutuminen ja tietoisuus työntekijöistä strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Joustaville etätyöskentelytavoille tulisi kehittää sopivia järjestelmiä ja rakenteita, joiden avulla voidaan varmistaa työntekijöiden alkuperäinen ja jatkuva integroituminen organisaation strategiseen toimintaan ja etenemiseen. Uusia lähestymistapoja ja järjestelmiä voidaan kehittää kuitenkin vain, jos kehityksestä vastuussa olevat henkilöt ymmärtävät syyt siihen, miksi työntekijät valitsevat etätyön sekä ymmärryksen itse etätyön kokemuksista. (Maruyama & Tietze 2012, 450-469.)

Vuoden 2020 alusta tulee voimaan uusi työaikalaki, jonka mukaan esimerkiksi kotona tai kahvilassa tehty etätyö lasketaan samalla tavoin työaikaan kuin varsinaisessa työpisteessä tehty etätyö. Uusi laki on oikein käytettynä sekä työntekijälle että työnantajalle etu. Uudessa laissa olennainen muutos on työaikapankkijärjestelmä, jossa työaikaa, ansaittuja vapaita ja vapaa-ajaksi muutettuja rahamääräisiä etuuksia voidaan säästää ja yhdistää toisiinsa. Aivan uutta laissa on joustotyöaika, jota voidaan soveltaa lähinnä tietotyössä, vaativissa asiantuntijatyöissä sekä töissä, joita ei ole sidottu määrättyyn paikkaan tai aikaan. Keskeistä joustotyöajassa on, että työntekijä voi päättää vähintään puolet työaikansa sijoittamisesta sekä työn tekemisen paikasta. Työnantaja kuitenkin määrittelee edelleen tehtävät ja tavoitteet, jonka lisäksi työnantaja ja -tekijä sopivat yhdessä minä päivinä ja kellonaikoina työtä tehdään. Joustotyöhön siirryttäessä on tehtävä kirjallinen sopimus työnantajan kanssa, jossa sovitaan esimerkiksi mahdollisesta kiinteästä työajasta, viikkolevon sijoittamisesta ja työajasta, jota noudatetaan joustotyön päättymisen jälkeen. (Tamminen, 2019.)

Joustotyösopimukseen liittyvistä mahdollisuuksista ja vaaroista keskustellessa nousee esiin luottamus, itsensä johtaminen ja tuloksen mittaaminen ajan sijaan, sekä ne joustot. Joustotyö ei automaattisesti tarkoita, että työtuntien määrä kasvaisi nykyisestä keskimääräisestä 40 viikkotunnista. Hallitus tavoittelee uudella lailla molemminpuolisten joustojen lisäämistä työelämässä, joka sallii työntekijälle mahdollisuuden sovittaa paremmin yhteen yksityiselämä ja työ. Kahdella kolmasosalla palkansaaajista oli vuonna 2017 käytössään joustavan työajan järjestelmä ja 57 prosentilla palkansaaajista oli mahdollisuus sekä päivittää joustoihin että kokonaisuin vapaapäiviin. Työelämän joustot siirtävät vastuuta työn tekemisestä sekä omasta jaksamisesta yhä enemmän työntekijälle itselleen. Hyvä tapa on tarjota henkilöstölle valmennuksia itsensä johtamiseen, ajanhallintaan ja palautumiseen.

Työntekijöiden lisäksi myös esimiehet ja henkilöstöosasto seuraavat usein työtunteja, jotta sallitut rajat eivät ylity. (Toivonen, 2018.)

3 Etätyö puolustusministeriössä

Puolustusministeriön strategiseen suunnitelmaan liittyvillä arvoilla: vastuullisuus, uskottavuus ja kehityshakuisuus, on tarkoitus tukea johtamista ja erityisesti päätöksentekoa. Arvoista kehityshakuisuus ja vastuullisuus voidaan linkittää myös etätyöhön. Kehityshakuisuutta kuvataan strategiassa hallinnon alan uudistumisena ja osaamisen kehittämisenä sekä vastuullisuutta tuloksellisena suorittamisena lakeja noudattaen. Kehityshakuisuuteen linkittyy uudet tavat tehdä työtä, mihin etätyökin sisältyy. Vastuulliseen työtapaan kuuluu taas tuloksellisuuden tavoitteleminen, joka vaatii joskus rauhallista työtilaa, poissa toimiston hälinästä. (Puolustusministeriö 2019 c, 2.) Puolustusministeriössä etätyön tavoitteena on monipuolistaa työn tekemisen organisointimahdollisuuksia usealla eri tavalla, kuten mahdollistamalla yksittäisen virkamiehen elämäntilanteet ja olosuhteet huomiioon ottavat työntekovaihtoehdot siten, että hänen on mahdollista tehdä työtä muussa kuin työnantajan tarjoamassa työpisteessä. Työtä monipuolistetaan myös mahdollisuudella tehdä etätyötä, kun se on työskentelytavan ja työtehtävien kannalta tarkoituksenmukaista tai keskittymistä vaativaa. Etätyön on tarkoitus laajentaa työnantajan rekrytointimahdollisuuksia sekä mahdollistaa toimintayksikön työtehtävien ja työn suorittamisen uudenlainen organisointi, jolla on tarkoitus päästä kokonaistuottavuutta lisääviin, joustaviin työmalleihin. (Puolustusministeriö 2011a, 1.)

Etätyö perustuu työnantajan ja virkamiehen yhteiseen näkemykseen etätyöjärjestelyistä, aloitteen etätyöstä voi tehdä kumpi tahansa. Etätyöksi ei lasketa satunnaisia tai yksittäisiä päiviä tai työskentelyä ministeriön toisessa pisteessä. Harkittaessa etätyön soveltumista on otettava huomioon työyhteisön tilanne kokonaisuutena, työn luonne ja virkamiehen edellytykset selvittää työtehtävistä etänä. Jos esteitä etätyön tekemiselle ei ole, tehdään kirjallinen päätös, joka on voimassa pääsääntöisesti enintään vuoden kerrallaan. Sopimuksen ollessa vain vuodeksi kerrallaan, päästään helposti arvioimaan etätyön tekemisen edellytyksiä ja saavutettuja tavoitteita. Etätyöpäivät kirjataan sähköiseen kalenteriin ja työpäivän pituus on etätyötä tehdessä 7 tuntia ja 21 minuuttia, eikä säännöllistä työaikaa tule ylittää. Etätyön perusedellytyksiä on ohjeen mukaan kaksi. Ensimmäinen edellytys etätyölle on, että virkamiehen työn sisältö ja rakenne sekä liittymät yhteisön työskentelyyn ovat sillä mallilla, että työskentely ja sen edellyttämä vuorovaikutus yhteisöön voidaan toteuttaa sähköisenä ja vaadittava vuorovaikutus voidaan organisoida suunnitellusti. Toisena ehtona etätyön suorittamiselle on, että työn suoritustavoitteet voidaan määrittää niin, että työntekijä voi suorittaa työtään autonomisesti ja etätyön tuloksia voidaan seurata. Ohjeen mukaan etätyö on jaettu säännölliseen ja kokoaikaiseen etätyöhön. Etätyö toteutetaan pääsääntöisesti osittaisena siten, että viikkotyöajasta osa ollaan työpaikalla ja osa etätyöpisteessä, suositus on

1-2 päivää etätyötä viikossa. Joskus työntekijöitä rekrytoidaan myös kokoaikaista etätyömallia soveltaen. (Puolustusministeriö 2011a, 1-3.)

Etätyötä tekevä henkilö on normaalissa palvelussuhteessa ministeriöön ja häneen sovelletaan samoja palvelussuhteen ehtoja kuin muuhunkin henkilöstöön. Lakisääteinen työtapaturmaturva on voimassa myös etätyöntekijällä, sekä oikeus käyttää samoja työterveyshuollon palveluja kuin tehdessään työtä virkapaikalla. Vuosilomat, sairauslomat, perhevapaat ja muut virkavapaudet määräytyvät samoin kuin työpaikalla tehtävässä työssä, joten luonnollisesti esimerkiksi sairastumisesta tulee ilmoittaa välittömästi työpaikalle. Tarvearvioinnit koulutukseen sovelletaan myös etätyöntekijöihin ja esimiehellä on vastuu kertoa osallistumismahdollisuuksista riittävällä etätyöntekijöiden tiedottamisella. Puolustusministeriön etätyöohjeen mukaan etätyöntekijä noudattaa etätyössä ministeriön yhden laitteen politiikan mukaista käytäntöä. Poliitiikan avulla työvälineratkaistuista ei aiheudu ylimääräisiä kuluja toimintayksiköille, jolloin virkatyöhön käytettävää telakkamallisen koneen kannettavaa osaa käytetään myös etätyössä. Ministeriön tietoturvaohjeet sekä normaalit huolellisuusvelvoitteet ovat voimassa myös työpaikan ulkopuolella ja vastuu asiakirjojen ja tallenteiden turvallisesta käsittelystä, säilytyksestä ja tuhoamisesta on työntekijällä. Etätyöyhteys toteutetaan normaalisti virkamiehen omaa etätyöpaikassa olevaa kiinteää laajakaistaliittymää hyödyntäen ja tietoliikenneyhteyksien suojaus toteutetaan työnantajan määrittelemällä tavalla. Ennen etätyön aloittamista täytyy huolehtia etätyöpaikan soveltuvuudesta, huomioiden työskentelyn työturvallisuus- ja ergonomiset vaatimukset. On myös huolehdittava mahdollisuudesta laitteiden ja asiakirjojen turvalliseen säilytykseen. (Puolustusministeriö 2011a, 4-6.)

Nykyistä etätyöohjetta on edeltänyt valtiovarainministeriön ohje ”Etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot”. Vertailtaessa näiden kahden etätyöohjeen eroja, huomataan, että vanhassa ohjeessa etätyön vapaaehtoisuutta korostetaan enemmän ja etätyön kesto on ollut määriteltävissä eri tavoin, kuten määräajaksi ja vähimmäisajaksi, minkä jälkeen etätyö on jatkunut toistaiseksi. Nykyisessä versiossa etätyöntekijän oikeudet esimerkiksi työterveyshoitoon sekä vakuutukset, koulutukset ja muut on avattu tarkemmin, omina kohtinaan, kuitenkin vanhassa ohjeessa mainittu työsuojelu ei kuulu nykyisen version sisältöön. Valtiovarainministeriön ohje on suunnattu nimenomaan ohjeena ministeriöille, joten linjaukset eivät ole niin tarkkoja vaan luovat yleiset rajat etätyölle. Valtiovarainministeriön antamassa ohjeistuksessa ei ole määriteltä tai eritelty mitenkään, missä virassa oleva henkilö etätyötä voi tehdä. Nykyisen puolustusministeriön etätyöohjeen mukaan sen sijaan ”esimies-, sihteeri- ja asiakaspalvelutehtävissä etätyötä ei pääsääntöisesti voida pitää tarkoituksenmukaisena”, ja linjausta perustellaan ajatuksella, että etätyöhön soveltuvat työtehtävät ovat luonteeltaan itsenäisiä asiantuntijatehtäviä, eikä etätyö saa heikentää työyhteisön toimintaa. (Puolustusministeriö 2011; Valtiovarainministeriö 2010.)

Puolustusministeriössä työtyytyväisyyskysely tehdään vuosittain ja sen tarkoituksena on tarkkailla henkilöstön tyytyväisyyttä eri osa-alueiden avulla. Työtyytyväisyyskyselyssä etätyölle ei ole omaa yksittäistä kohtaansa, mutta kuitenkin jotain voidaan päätellä kohdista, joihin etätyön voidaan kuvitella sisältyvän, kuten: ”työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen” sekä ”uusien työ- ja toimintatapojen hyödyntäminen työssä”. Kysymysten tarkempaa sisältöä tai laajuutta ei ollut avattu ainakaan kyselyn tuloksissa. Työtyytyväisyyskyselyn vertailuryhmien graafinen vastausjakauma löytyy vuosien 2017 ja 2018 väliltä, käsiteltävät kohdat ovat vastaajamäärien perusteella vertailukelpoisia. Kyselyyn on vastattu, käyttäen seuraavia vaihtoehtoja: täysin eri mieltä, eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. (Puolustusministeriö 2018b.)

Työtyytyväisyyskyselyyn vastanneista noin 35 % oli kumpanakin vuonna täysin samaa mieltä työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen-kohdan toteutumisesta. Noin 20% ei ollut samaa tai eri mieltä kohdan toteutumisesta. Tästä voidaan päätellä, että työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen ministeriössä työskentelevien mielestä on parannettavalla tasolla. Kyselyyn vastanneista 15% mielestä uusien työ- ja toimintatapojen hyödyntäminen työssä – kohta toteutui, kun taas eri mieltä olevien määrä oli noussut vuodesta 2017 12% ja ei samaa eikä eri mieltä olevien määrä 6%. Kohdan koetaan siis toteutuneen yhä huonommin verrattuna edelliseen vuoteen. (Puolustusministeriö 2018b.)

3.1 Turvallisuuskomitean sihteeristö ja puolustusministeriö

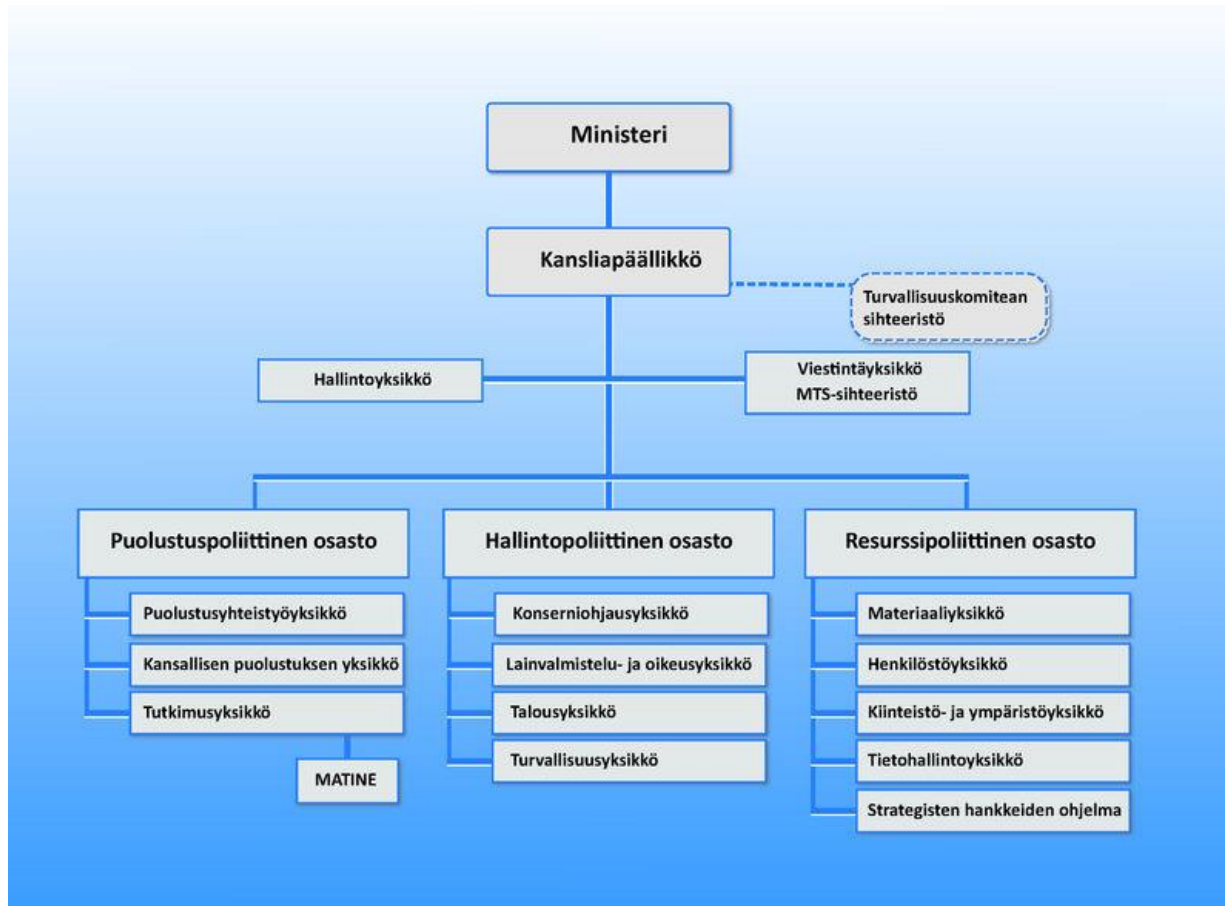
Valtioneuvoston ohjesäännön (262/2003) mukaan puolustusministeriön toimialaan kuuluvat:

1. puolustuspolitiikka
2. sotilaallinen maanpuolustus
3. kokonaismaanpuolustuksen yhteensovittaminen
4. sotilaallinen kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistoiminta.

Puolustusministeriö on muiden ministeriöiden kanssa Suomen perustuslain (1997/731) mukaisesti osa valtioneuvostoa ja vastaa toimialalleen kuuluvien asioiden valmistelusta sekä hallinnon asianmukaisesta toiminnasta. Tehtävää toteutetaan jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä yhteistyössä sidosryhmien kanssa.

Puolustusministeriön arvot ovat avoimuus, arvostus ja laadukkuus, joista syntyy työyhteisön sisällä luottamus. Puolustusministeriön strategisen suunnitelman mukaan puolustushallin-

non visio on uskottava puolustuskyky, jonka avulla säilytetään Suomen itsenäisyys, turvataan alueellinen koskemattomuus ja valtionjohdon toimintavapaus, edistetään väestön turvallisuutta ja hyvinvointia sekä ylläpidetään yhteiskunnan toimivuus. Strategisesta suunnitelmasta löytyvät myös arvot, jotka ovat uskottavuus, vastuullisuus ja kehityksenhaluisuus. Ministeriö on siviiliorganisaatio, jossa työskentelee noin 130 henkilöä, joista sotilasviroissa on noin 20 henkilöä. (Puolustusministeriö c; puolustusministeriö e)



Kuva 2. Puolustusministeriön organisaatiokaavio (Puolustusministeriö e.)

Kuten kuvasta 1. huomataan, ministeriöllä on kolme osastoa, joiden lisäksi osastojen sisäinen työ jakaantuu useampaan eri yksikköön. Osastojen lisäksi puolustusministeriössä on kaksi erillisyyksikköä sekä Turvallisuuskomitean sihteeristö ja viestintäyksikön yhteydessä toimiva Maanpuolustustiedotuksen suunnittelukunnan sihteeristö. Hallintoyksikkö tukee ministeriön ylimmän johdon toimintaa, vastaa sisäisestä turvallisuudesta, ministeriön hankintatoiminnasta, matkahallinnosta, työsuojelusta sekä muista hallintotehtävistä. Viestintäyksikkö vastaa ministeriön ulkoisesta ja sisäisestä viestinnästä, määrittää periaatteet koko hallinnonalan viestinnälle sekä vastaa ministeriön mediasuhteista ja seuraa mediaa. Maanpuolustustiedotuksen suunnittelukunta eli MTS on pysyvä parlamentaarinen komitea, jonka tehtävänä on järjestää erilaisia seminaareja turvallisuuspolitiikasta, maanpuolustuksesta, kriisitilanteisiin ja poikkeusoloihin varautumisesta. (Puolustusministeriö e.)

Osastoista puolustuspoliittinen osasto vastaa turvallisuus- ja puolustuspoliittisen toimintaympäristön kehityksen arvioinnista, puolustuspoliitiikan perusteiden ja puolustusvoimille annettavien suunnitteluperusteiden tuottamisesta, jakautuen neljään eri yksikköön. Hallintopoliittinen osasto vastaa puolustushallinnon toiminnan ja talouden suunnitteluun sekä organisaation ja rakenteiden kehittymiseen liittyvistä asiakokonaisuuksista, jonka lisäksi osastolla käsitellään myös lainsäädäntöön, sekä strategisen tason turvallisuuteen liittyviä kysymyksiä. Resurssipoliittinen osasto puolestaan vastaa sotilaallisen maanpuolustuksen voimavarojen kehittämisestä puolustusmateriaalipoliitiikan, hallinnonalan henkilöstöpolitiikan, toimitilojen, yhteiskuntavastuun ja tiedonhallinnon aloilla, sekä vastaa puolustushallinnolle palveluja tuottavien yhtiöiden ja lisäksi esimerkiksi muiden yhteistyötahojen ohjaukseen liittyvistä asioista. (Puolustusministeriö e.)

Jussi Niinistö on toiminut vuodesta 2015 alkaen puolustusministerinä ja hänen apunaan ministeriön toimintaa johtaa ja valvoo kansliapäällikkö Jukka Juusti, jonka valtioneuvosto on asettanut myös Turvallisuuskomitean puheenjohtajaksi.

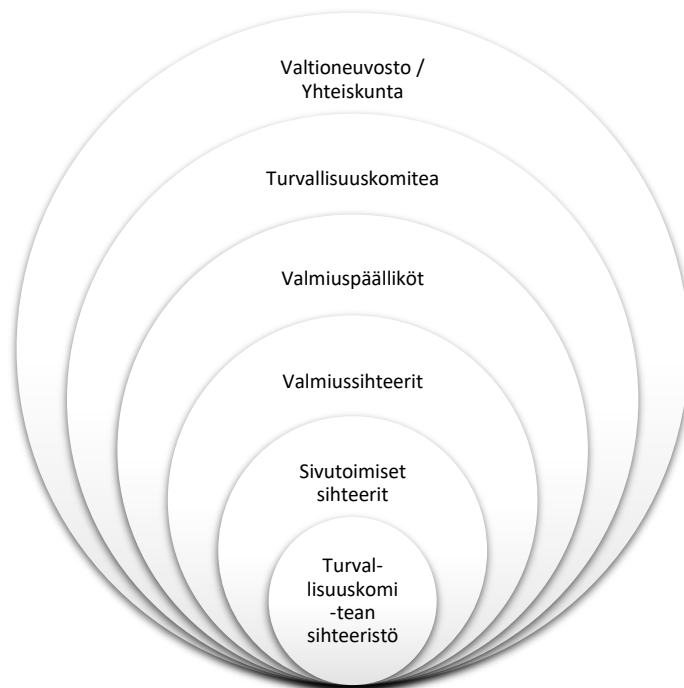
Valtionhallinnon yhteinen arvoperusta määriteltiin valtioneuvoston tekemässä periaatepäätöksessä Valtion henkilöstöpolitiikan linjasta vuonna 2011, jonka mukaan valtion toiminnan tulee olla arvolähtöistä ja eettisesti korkeatasoista. Valtioneuvoston vahvistama arvoperusta vaikuttaa myös puolustushallinnon henkilöstöpolitiikan arvoperustaan, joka muodostuu seuraavista arvoista: toiminnan tuloksellisuus, avoimuus, laatu ja vahva asiantuntemus, luottamus, palveluperiaate, puolueettomuus ja riippumattomuus, tasa-arvo sekä vastuullisuus. Arvojen lisäksi henkilöstöpolitiikassa korostetaan turvallisuutta, luotettavuutta, uskotavuutta ja isänmaallisuutta. Yhteisen arvoperustan ja toimintakulttuurin vahvistaminen ja hyödyntäminen sekä toimintatapojen kehittäminen ovat yksi puolustushallinnon henkilöstöpolitiikan tavoitteista. Puolustushallinnon henkilöstöllä tulee olla kyky erottaa, mikä on kulloinkin hyvä, eettisesti kestävä ja kokonaisetua palveleva tapa toimia. (Puolustusministeriö d, 2.)

Osaamisen johtamisen ja kehittämisen tavoitteena on tuottaa hallinnonalan tehtävien hoitamisessa tarvittava osaaminen, käyttäen tarvittavia toimintatapoja ja työkaluja, sekä ollen samalla keskeinen menestystekijä puolustushallinnon kilpailukyvyllä ja tuloksellisuudelle. Yksilön vastuulla on kehittää omaa ammattitaitoaan ja virkamiehille säädetyn siirtymisvelvollisuuden tarkoituksena on kerryttää tehtäväkierron kautta tarvittava osaaminen, sekä valmiudet rauhan ja sodan ajan tehtäviin. Henkilöstön työkykyä tukevan hyvinvoinnin edistäminen on suunnitelmallista toimintaa, jolle on määritelty selkeät tavoitteet, resurssit ja jota seurataan säännöllisin mittauksin. Työkyvyn edistämiseksi kiinnitetään entistä enemmän

huomiota työssä jaksamiseen, työyhteisön johtamiseen tai toimintatapoihin, sillä ne on nähtävä entistä selvemmin tärkeänä menestystekijänä työyhteisöjen tuloksellisuudelle ja vaikuttavuudelle. Työkyvyllä tarkoitetaan nimenomaan henkilön voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. (Puolustusministeriö d, 2-4.)

Puolustushallinnossa noudatetaan ja edistetään sukupuolten välisen tasa-arvon ja henkilöstön yhdenvertaisen kohtelun periaatteita, jotka muodostuvat entistä tärkeämmiksi meillä olevien sosiaalisten ja väestöllisten muutosten vuoksi. Kaikessa toiminnassa pyritään tasa-arvoiseen ja yhdenvertaiseen työyhteisön kehittämiseen, jossa kaikilla on yhtäläiset mahdollisuudet tehdä valintoja, kehittyä ja edetä urallaan. (Puolustusministeriö d, 5-6.)

Turvallisuuskomitea on valtioneuvoston ja sen ministeriöiden yhteinen kokonaisturvallisuuden liittyvä ennakoivan varautumisen pysyvä ja laajapohjainen yhteistyöelin, jonka kokoonpanoon kuuluu kaikkiaan 19 jäsentä ja viisi asiantuntijaa eri hallinnonalojen, viranomaisten ja elinkeinoelämän sektoreilta. Puolustusministeriön yhteydessä toimiva turvallisuuskomitean sihteeristö valmistelee Turvallisuuskomitealle kuuluvat asiat. Sihteeristö toimii yhteistoiminnassa kaikkien hallinnonalojen, elinkeinoelämän ja järjestöjen kanssa kokonaisturvallisuuden ja sen yhteensovittamisen asiantuntijana sekä yhteiskunnan turvallisuusstrategian kehittäjänä verkostoitunutta toimintatapaa käyttäen. Turvallisuuskomitean sihteeristön yksikköä johtaa pääsihteeriksi Vesa Valtonen. (Puolustusministeriö e; Turvallisuuskomitea a.)



Kuva 3 Ympäristö turvallisuuskomitean sihteeristön näkökulmasta

Turvallisuuskomitean sihteeristö järjestää vuoden aikana yhteensä 27 kokousta, jotka koostuvat säännönmukaisista turvallisuuskomitean, valmiuspäälliköiden ja valmiussihteereiden kokouksista. Tämän lisäksi turvallisuuskomitean sihteeristö kokoontuu kerran viikossa sivutoimisten sihteereiden kanssa. Jokaisessa ministeriössä on nimetty pää- tai sivutoiminen valmiuspäällikkö ja valmiussihteeri. Valmiuspäällikön tehtäviin kuuluu esimerkiksi hallinnon alan varautumiseen liittyvä valmiussuunnittelu, materiaalin varaaminen sekä henkilöstön koulutus, jonka lisäksi valmiuspäällikkö vastaa hallinnonalan turvallisuustoiminnasta ja varautumisjärjestelyistä. Häiriötilanteessa valmiuspäälliköt voidaan kutsua koolle ylimääräiseen kokoukseen, jossa pyritään löytämään kaikkien viranomaisten mahdollisuudet tukea kyseessä olevan kriisin ratkaisussa johtovastuussa olevaa hallinnonala. Valmiussihteeri avustaa valmiuspäällikköä ja toimii hallinnonalan valmiusorganisaatiossa, valmiussihteerien kokouksissa valmistellaan varautumiseen liittyviä poikkihallinnollisia kokonaisuuksia. Turvallisuuskomitean sihteeristö toimii valmiuspäällikkö ja valmiussihteerien kokousten sihteeristönä. (Turvallisuuskomitea b.)

Turvallisuuskomitea on julkaissut erilaisia julkaisuja, kuten Yhteiskunnan turvallisuusstrategia 2017, Suomen kyberturvallisuusstrategia ja Sähköriippuvuus modernissa yhteiskunnassa. Yhteiskunnan turvallisuusstrategia on valtioneuvoston periaatepäätös, joka yhtenäistää varautumisen kansallisia periaatteita, ohjaa hallinnonalojen varautumista sekä kuvaa kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamallin peruseriaatteet. Strategian ensimmäisessä osassa esitetään kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamalli ja toinen osa ohjaa valtioneuvoston hallinnonalojen varautumista. Yhteiskunnan turvallisuusstrategia on laadittu yhteistyössä kaikkien toimijoiden näkökulmat huomioiden ja kokonaisturvallisuus tehdään yhdessä viranomaisten, elinkeinoelämän, järjestöjen ja kansalaisten yhteistyönä. Suomen kyberturvallisuusstrategialla puolestaan luodaan yhteinen ymmärrys kyberturvallisuudesta ja vahvistetaan yhteiskunnan kokonaisturvallisuutta. Hyvin toimiva kybertoimintaympäristö on Suomelle sekä kilpailuetu että mahdollisuus. Sähköriippuvuus modernissa yhteiskunnassa - julkaisu pyrkii hahmottamaan sitä, kuinka sähköriippuvaisia me olemme ja antamaan ratkaisuja mahdollisiin häiriöihin varautumisiin. (Turvallisuuskomitea c.)

3.2 Valtioneuvoston kanslian ohjeistus

Etätyön tekemistä koskevat ohjeet tulivat puolustusministeriössä voimaan kesällä 2011. Ohjeesta käy ilmi, että etätyötä tehdessä virkamiestä koskee pääsääntöisesti samat säännöt ja ohjeet kuin toimistolla olevaa henkilöä. Valtiovarainministeriö antoi vuonna 2015 kaikkia ministeriöitä koskevan etätyöohjeen, jossa määriteltiin esimerkiksi etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot. Kesällä 2016 valtioneuvoston kanslia antoi valtiovarainministeriön

ohjetta täydentävän ohjeistuksen, jonka tarkoituksena oli kumota ministeriökohtaiset etätyöohjeet ja sitä kautta yhtenäistää ministeriöiden toimintaa. (Valtioneuvoston kanslia 2016; Puolustusministeriö 2011a.)

Puolustusministeriö antoi lausunnon koskien valtioneuvoston kanslian ohjeluonnosta joulukuussa 2015. Ohjeluonnoksessa käsiteltiin määräyksiä palvelussuhde-etuuksista, etätyöstä ja omaehtoisen opiskelun tukemisesta. Ministeriö kannatti hallinto- ja palvelutehtävien yhdenmukaistamista ja yhteensovittamista, kuitenkin huomioiden ministeriöiden erityispiirteet, vakiintuneet johtamiskäytännöt ja muut käytänteet. Koskien etätyötä, puolustusministeriö toi esiin seuraavat huomiot:

1. Säännönmukaiseen etätyöhön on hyvä tehdä kirjallinen, määräaikaan etätyösopimus jotta etätyön soveltuvuutta ja toimivuutta virkamiehen tehtäviin voidaan tarkastella määräajoin. Satunnainen etätyö voidaan sopia esimiehen kanssa suullisestikin.
2. Etätyötä voi tehdä vain kokonaisina työpäivinä ja myös Kieku-toimintatapamalli on rakennettu tälle ajatukselle.
3. Etätyöpaikan soveltuvuudesta etätyöskentelyyn tulee aina olla työnantajan direktio-oikeuteen perustuva ratkaisu ja pelkkä oikeus ottaa kantaa etätyöpaikan soveltuvuudesta ei ole riittävän yksiselitteisesti direktiotoimivaltaa tukeva muotoilu.
4. Työvälineiden osalta ministeriö ehdotti, että työnantaja ei järjestä etätyön vuoksi erillisiä laitteita tai tietoliikenneyhteyksiä, eikä korvaa, jos virkamies niitä itse hankkii.
5. Valtioneuvoston kanslian esittämän luonnoksen teksti, jossa todetaan ”Työnantajan tulee kehittää johtamista ja kokouskäytäntöjä siten, että osallistuminen mahdollistuu myös etätyössä” todettiin puolustusministeriön toimesta tarpeettoman velvoittavaan sävyyn kirjoitetuksi ja sen vuoksi ministeriöille annettavaan ohjeeseen soveltumattomaksi.
6. Valtioneuvoston kanslian määräysluonnoksessa oleva määräys avoimen organisaatiokalenterin osalta todettiin puolustusministeriön puolelta liian pitkälle meneväksi ohjaukseksi, jota ei voida pitää tarkoituksenmukaisena. Kalenterit, niiden käyttäminen ja virkamiesten tavoitettavuustiedot kuuluvat työnjohtovallan piiriin, eikä niiden pitäisi kuulua valtioneuvostotason määräyksiin. (Puolustusministeriö 2015f, 1-2.)

Lausunnossa esille tuodut asiat esiintyvät osittain myös voimassa olevassa, puolustusministeriön omassa etätyöohjeessa. Esimerkiksi etätyöstä on tehtävä kirjallinen päätös ja sopimus tehdään pääsääntöisesti vuodeksi kerrallaan. Osittaisista etätyöpäivistä ei mainita ohjeessa mutta ohjeesta saa käsityksen, että etätyötä on mahdollista tehdä vain kokonaisina päivinä. ”Etätyötä tehdään yleensä 1-2 päivää viikossa” ja ”etätyössä noudatetaan vi-

raston tavanomaista työaikaa eli työpäivän pituus on 7 t 21 min” viittaavat vahvasti kokonaisuun etätyöpäiviin. Kohdan neljä osalta ohje vastaa ministeriön ehdotusta ja kohdasta viisi ohjeessa ei ole mainittu. Etätyöstä on ohjeen mukaan merkittävä tieto sähköiseen kalenteriin, mutta kalenterien jaosta ei ole mainittu mitään. (Puolustusministeriö 2011a.)

4 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyöni oli empiirinen tutkimus, joka toteutettiin kvalitatiivilla eli laadullisilla menetelmillä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää tarvetta uusien etätyöohjeistuksia sihteereiden näkökulmasta ja sitä kautta kehittää toimintaa puolustusministeriön sisällä. Työn päätutkimuskysymyksenä oli selvittää, pitäisikö puolustusministeriön nykyistä, vuodelta 2011 peräisin olevaa etätyöohjetta sihteereiden mielestä päivittää. Päätutkimuskysymystä tuki neljä alatutkimuskysymystä:

- Miten sihteerit päivittäisivät etätyöohjetta?
- Miten puolustusministeriössä vakituksessa työsuhteessa olevat, sihteerin- ja assistenttiniimikkeen alla työskentelevät kokevat etätyön?
- Miten puolustusministeriön etätyökäytännöt eroavat muiden ministeriöiden sihteereiden ja assistenttien näkökulmasta?
- Etäjohtamisen vaikutus etätyöntekoon.

Haastatteluita varten lähetin puolustusministeriön sisällä sähköpostitse kaikille perusjoukkoon sopiville henkilöille, joita oli noin viisitoista, haastattelupyynnön. Sähköpostissa käsitelin lyhyesti tutkimuksen tavoitteet ja taustat. Puolustusministeriön sisällä haastatteluun osallistui viisi sihteeria, joka on noin kolmasosa puolustusministeriön sihteereiden kokonaismäärästä. Haastatteluiden avulla päädyin melko korkeaan vastausmäärään, mutta en kuitenkaan päässyt haastattelemaan kaikkia assistentti- tai sihteeriniimikkeen alla puolustusministeriössä työskenteleviä henkilöitä.

Päädyin haastatteluihin, koska tutkimukseen liittyy ihmisen toiminnan tutkiminen eri tilanteissa, jolloin itse toimijat eli kehitettävän ilmiön asiantuntijat voivat parhaiten kuvata ja selittää ilmiötä. Haastattelut ovat myös joustava tutkimusmenetelmä ja halusin korostaa yksilöitä tutkimustilanteen objektina. Haastattelut toteutettiin aidoissa toimintaympäristössä puolustusministeriön kokoustiloissa tai vapaana olevissa toimistotiloissa. Haastattelut kestivät yleensä noin tunnin verran ja ne nauhoitettiin, sekä toteutettiin nimettöminä. Haastattelujen lopulliset versiot hyväksyttiin jokaisella haastateltavalla, jolloin heillä oli vielä mahdollisuus tarkentaa tai poistaa joitakin kohtia. Usein haastattelussa omat mielipiteet esitettiin kärkeämmmin, kuin miten ne haluttiin esitellä kirjallisena. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja teemat kaikissa haastatteluissa pysyivät samoina; etätyö, assistentti ja etätyö sekä työnantaja ja etätyö. Teeman etätyön alla on aihepiirejä, kuten määritelmä, etätyön muodot ja luottamus, joiden avulla koitetaan saada ymmärrys siitä, miten

haastateltava käsittää ja kokee etätyön yleisesti. Assistentti ja etätyö – teeman alla kysymykset linkittyvät assistenttien työnalaan, kuten tahtoon tehdä etätyötä, kehitysehdotuksiin ja etätyön suurimpiin haasteisiin. Työnantaja ja etätyö – teeman alla käsitellään etätyön vaikutusta työnantajaan, ministeriöiden yhtenäisyyttä ja muita esille tulevia ajatuksia etätyöstä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 55.)

Vertaillakseni puolustusministeriön etätyökäytäntöjä muiden ministeriöiden kanssa laitoin työverkostoni kautta kuuden eri ministeriön sihteereille sähköpostiviestiä toiveestani haastatella assistentti tai sihteerin nimikkeen alla työskenteleviä henkilöitä opinnäytetyötäni varten. Pyysin sähköpostissani henkilöitä lähettämään sähköpostia kollegoilleen, jotka sopisivat perusjoukkoon, jos he eivät itse voisi tai ehtisi haastatteluun osallistua. Sähköpostiviestit levisivätkin hyvin ministeriöiden sisällä ja sain sovittua haastattelut kolmeen eri ministeriöön, joissa haastattelin yhteensä viittä eri henkilöä. Valtioneuvostossa on kaksitoista ministeriötä, joten puolustusministeriö mukaan lukien tutkimukseni koski kolmasosaa koko valtioneuvostosta. Päädyin lähettämään kutsut sähköpostitse, jotta mahdollisuus osallistua opinnäytetyöni tekemiseen leviäisi mahdollisimman laajalle kohderyhmän sisällä. Tällä taattiin se, että sain tarpeeksi tutkimusaineistoa.

Tutkimuksessa käytettiin menetelminä teemahaastatteluita sekä etätyökäytäntöjen vertailua ministeriöiden välillä. Haastatteluiden tarkoituksena oli kuvata haastateltavien ajatuksia, käsityksiä, kokemuksia ja tunteita etätyötä sekä nykyistä etätyöohjetta kohtaan. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, johon suunnittelin teemat etukäteen. Teemojen paikat saattoivat kuitenkin vaihdella haastatteluiden aikana sen mukaan, miten haastateltava johdatteli keskustelua. Teemojen kautta pystyin pitämään keskustelun tietyillä aihealueilla ja menetelmän kautta pystyin huomioimaan sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä tutkimuksen kannalta. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 41, 47-48.)

Tutkimuksen kannalta oli kiinnostavaa, kuinka muut ministeriöt toimivat etätyön osalta ja voisiko puolustusministeriö ottaa käyttöön muissa ministeriöissä hyväksi havaittuja tapoja toimia. Toisena menetelmänä oli siis vertailu eli benchmarking. Vertailulla oli tarkoitus saada myös käsitystä siitä, miten yhtenäiset etätyöskentelyyn liittyvät tavat ja ohjeistukset ovat eri ministeriöissä, sekä miten eri henkilöiden käsitykset etätyöstä eroavat toisistaan. Keräsin tietoa muiden ministeriöiden toiminnasta etätöiden osalta haastatteluiden ohella tehtyjen tutustumiskäyntien sekä kyseisten ministeriöiden etätyöohjeiden avulla. Organisaatiokulttuurit eivät ministeriöiden välillä ole kovin suuria, jonka vuoksi hyväksi havaittuja toimia voisi huoletta soveltaa myös puolustusministeriön toimintaan. Ministeriöiden toiminnan yhtenäistymisen kannalta hyväksi todetut tavat kannattaa pistää jakoon myös toisiin

ministeriöihin. Etätyö on myös yleispätevää alasta riippumatta, jonka vuoksi vertailun ei tarvitsisi kohdistua juuri toiseen ministeriöön. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 186.)

Työn aineistona käytettiin vuonna 2017 ja 2018 puolustusministeriössä tehtyjen työtyytyväisyyskyselyiden tuloksia. Kyselyn avulla voidaan päätellä jotain siitä, miten ministeriössä yleisesti suhtaudutaan ja onnistutaan etätyöhön liitettävissä asioissa, kuten esimerkiksi uusien työtapojen käyttöönotossa. Kyselyyn vastausprosentti oli korkea, joten tuloksia voidaan pitää luotettavina ja aihetta työntekijöille tärkeänä. Aineistona toimi myös tutkimukseen osallistuneiden ministeriöiden etätyöohjeet ja mahdolliset etätyösopimukset.

Haastattelu on yksi tiedonhankinnan perusmuoto ja melko yleinen tapa kerätä laadullista aineistoa, jos tarkoituksena on selvittää, mitä ihmisillä on mielessään. Teemahaastattelut sopivat hyvin tilanteeseen, jossa haastateltavat ovat kokeneet tilanteen, jota halutaan hahmottaa. Menetelmä sopi hyvin tilanteeseen, koska yksityiskohtaisen kysymysten sijaan haastattelu eteni tiettyjen teemojen mukaan. (Eskola & Suoranta 2000, 85-86.; Hirsjärvi & Hurme 2015, 11, 48.) Näin haastateltava pystyi itse ohjaamaan keskustelu omien ajatusten mukaansa ja puhumaan varsin vapaamuotoisesti ajatuksistaan. Haastatteluiden avulla saatiin hyvä kokonaiskuva etätyöstä niin puolustusministeriössä, kuin haastatteluun osallistuneissa ministeriöissä. Haastateltavat eivät päässeet kuulemaan aihepiirejä tai teemoja etukäteen. Haastattelut toteutettiin puolustusministeriössä yksilöhaastatteluina, jotta haastatteluun osallistuvat henkilöt pysyisivät mahdollisimman anonyymeina.

Puolustusministeriössä toteutetut teemahaastattelurungot sisälsivät kolme teemaa: *etätyö, assistentti ja etätyö* sekä *työnantaja ja etätyö*. Teemojen alla on aihepiirit, jotka haastatelussa käytiin läpi, jotta pystyttiin hahmottamaan, kuinka etätyö koetaan ja miten etätyöohjeita lähdetäisiin muokkaamaan, sekä onko muokkaukselle tarvetta. Teema-alueuuttelo toimi haastattelutilanteessa muistilistanani ja tarpeellisena keskustelua ohjaavana kiintopisteenä, jos keskustelu lähti harhailemaan liikaa.

Ensimmäisenä teemana oli etätyö, jonka aihepiirien avulla tutkittiin, miten haastateltavat määrittelisivät etätyön. Tällä saatiin perusta sille, miten haastateltavat etätyön käsittävät ja kuinka laajaa aluetta etätyö heidän mielestään koskee. Teeman alla olevat aihepiirit, kuten etätyön positiiviset ja negatiiviset puolet ja luottamus, antoivat osviittaa siitä, kuinka haastateltava kokee etätyön tilan yleisesti ja työpaikalla. Luottamuksen puolestaan toivoin kertovan siitä, vaikuttaako etätyön osa-alueet luottamukseen ja miten, jos näin on.

Etätyö

- Määritelmä ja käsite
- Positiiviset ja negatiiviset puolet

- Etätyön muodot
- Luottamus

Toisena teemana oli assistentti ja etätyö, jolla lähdettiin hakemaan haastateltavan ajatuksia etätyöstä linkitettynä omaan työhön. Aihealueiden kautta keskustelua ohjattiin siihen, oliko haastateltavilla halua tehdä etätyötä, liittyikö etätyön tekoon mahdollisia haasteita tai esteitä ja oliko haastateltavilla mahdollisia kehitysehdotuksia liittyen aiheeseen.

Assistentti ja etätyö

- Kehitysehdotukset
- Halu tehdä etätyötä, määrä
- Suurimmat haasteet/esteet etätyölle

Kolmantena ja viimeisenä teemana oli työnantaja ja etätyö, jolla linkitettiin etätyö puolustusministeriöön ja siellä vallalla oleviin tapoihin. Aihealueiden kautta keskustelua ohjattiin etätyön mahdollisiin vaikutuksiin puolustusministeriössä, ministeriöiden yhtenäisyyteen, etätyöntekijöiden prosentuaaliseen määrään sekä uusien työ- ja toimintatapojen hyödyntämiseen. Lopuksi aihealueena oli vielä tutkia mahdollisia ajatuksia tai mielipiteitä, joita ei ollut aikaisemmin tullut esille.

Työnantaja ja etätyö

- Etätyön vaikutukset työnantajaan
- Ministeriöiden yhtenäisyys ja puolustusministeriön oma etätyöohje
- Etätyöntekijöiden prosentuaalinen määrä yksikössä
- Uusien työ- ja toimintatapojen hyödyntäminen
- Ajatuksia

Sisäministeriössä, ympäristöministeriössä ja valtiovarainministeriössä toteuttamieni teema-haastattelujen rungot sisälsivät samat kolme teemaa: etätyö, assistentti ja etätyö sekä työnantaja ja etätyö. Teemojen alla on aihepiirit, jotka haastatteluissa käytiin läpi. Ensimmäisenä teemana oli etätyö ja teeman avulla haluttiin selvittää haastateltavan käsitykset siitä, mitä etätyö on sekä selvittää haastateltavien mielestä etätyön positiiviset ja negatiiviset puolet. Aihepiirit ovat samat kuin puolustusministeriön rungossa, mutta jätin luottamuksen pois, sillä ajattelin sen kuuluvan seuraavan teeman aihealueeseen etätyön tekoon vaikuttavat asiat sekä viimeisen teeman aihealueeseen ministeriöiden yhtenäisyys. Haastattelut toteutettiin ympäristöministeriössä ja valtiovarainministeriössä parihaastatteluina sekä sisäministeriössä yksilöhaastatteluna. Haastattelut nauhoitettiin ja ne toteutettiin anonymisti.

Etätyö

- Määritelmä ja käsite
- Positiiviset ja negatiiviset puolet
- Etätyön muodot

Toisena teemana oli assistentti ja etätyö, jolla lähdettiin käsittelemään etätyötä assistenttien roolista. Aihealueiden tarkoituksena oli hahmottaa haastateltavien suhdetta etätyöhön ja selvittää, millaisia mahdollisia eroja työpaikan sisällä oli etätyöhön liittyen, mahdollisuudet osapäiväetätyöhön ja millaisia mahdollisia kehitysehdotuksia haastateltavilla olisi etätyöhön liittyen.

Assistentti ja etätyö

- Etätyön määrä ja kokemukset etätyöstä
- Erot muihin työntekijöihin
- Kehitysehdotukset
- Osapäiväetätyö
- Etätyön tekoon vaikuttavat asiat

Viimeisenä teemana oli työnantaja ja etätyö, jonka avulla haluttiin selvittää sitä, millainen suhde työnantajalla ja etätyöllä on haastateltavien näkökulmasta toisiinsa. Aihealueiden tarkoituksena oli syventyä vielä ajatuksiin ministeriöiden yhtenäisyyttä, etätyösopimusta ja tuloksellisuuden seuraamista kohtaan.

Työnantaja ja etätyö

- Etätyön vaikutus työnantajaan
- Ministeriöiden yhtenäisyys
- Kirjalliset ja suulliset ohjeet
- Tuloksellisuuden seuraaminen
- Etätyöhön kannustaminen
- Etätyösopimus

Haastattelurungot pysyivät samanlaisina haastatteluihin osallistuneiden ministeriöiden kesken. Ministeriöissä, joissa oli käytössä myös oma etätyöohje, lisäksi runkoon vielä seuraavat kysymykset:

- Ohjeiden eroavuus ja noudatettavuus
- Suositellut etätyöpäivät ja kehitysedotukset
- Sijaisuusjärjestelyt etätyöpäivinä

Teemahaastattelun runkoa tehdessä on se pyritty pitämään mahdollisimman neutraalina, jotta haastateltavien mielipiteet tulisivat esille sellaisenaan, kuin ne ovat. (Eskola & Suoranta 2000,78.) Työn tavoitteena oli kehittää etätyön tekemisen mahdollisuuksia juuri sihteereiltä saatujen kokemusten ja ehdotusten pohjalta.

5 Haastattelut puolustusministeriössä

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joiden teemat olivat etätyö, assistentti ja etätyö sekä työnantaja ja etätyö. Toteutin haastattelut anonyymisti haastateltavien henkilöiden turvaamiseksi sekä omien ajatusten esille tuomisen kannustamiseksi.

Lähetin kutsun haastatteluun sähköpostitse kaikille puolustusministeriön sihteereille mahdollisimman suuren osallistumisen takaamiseksi. Puolustusministeriössä kohderyhmään kuuluvia henkilöitä on yhteensä noin viisitoista, joista viisi osallistui haastatteluun. Haastattelut on litteroitu ja työnimikkeitä on mahdollisesti hieman muutettu anonyymiuden säilyttämiseksi. Haastattelut esitellään yksittäin kohdassa 6.1.

Kirjoitin haastatteluissa kerätyn aineiston ensin puhtaaksi ja sen jälkeen muokkasin sen aihealueiden mukaan. Litteroin haastattelut niin, että niistä voidaan helposti tarkastella asioiden merkityksiä, seurauksia ja yhteyksiä tutkittavien teemojen avulla. Käytin aineistoon sisältöanalyysiä, jonka avulla erottelin samankaltaisuudet ja erilaisuudet, jonka lisäksi aiheet on teemoitettu ja sisältöeritetty jokaisessa puhtaaksi kirjoittamassani haastattelussa. Suurin osa keräämästäni laadullisesta aineistosta päätyi käyttöön ja vain osa jäi käyttämättä. Aineiston käyttämättä jättäminen johtui yleensä epäselvien tietojen tai liian kärkevien kommenttien vuoksi, joita ei haluttu ilmaista kirjallisena.

(Verne 2019.)

Lähestyin aineistoa teemojen avulla, joiden mukaan litteroimani aineisto on pilkottu ja järjestetty aihepiireittäin. Teemoittelun tarkoituksena oli nostaa esille tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet, jonka lisäksi aineistosta irrottamani sitaattien tehtävänä oli tuoda esille haastateltavien ääni sellaisenaan kuin se tilanteessa oli. Koin teemoittelun aineistoon sopivaksi analysointitavaksi, koska haastattelua varten luomieni teemojen avulla aineistosta oli helppo saada olennaista tietoa. Jatkoin teemoittelua etsiessäni yhtenäisyyksiä kaikista haastatteluista, jotta huomasin, kuinka monessa haastattelussa nousi esille samoja teemoja. (Hiltunen 2019.)

5.1 Puolustusministeriö, sihteeri 1.

Ensimmäinen haastateltava työskentelee puolustusministeriössä sihteerinä. Haastateltava määrittelee etätyön työksi, jota tehdään muualla kuin virastossa. Haastateltavalle annettaessa mahdollisuus tehdä etätyötä, tekisi hän noin päivän viikossa ja etätyöpaikkana toimisi

koti. Etätyöohjeeseen haastateltava ei ole tutustunut, syynä tieto siitä, että etätyö omalla kohdalla ei ole mahdollista. Tieto siitä, mistä ohjeet tarvittaessa löytyvät on kyllä. Etätyön eri muotojen käsitteet ovat haastateltavalle vieraita

Haastateltavan esimies on kieltänyt etätyön tekemisen, mikä on herättänyt suurta ihmetystä, koska on yleisesti tiedossa, että, esimerkiksi Pääesikunnan sihteerit ja assistentit, jopa kenraalitasolla saavat tehdä etätyötä. Haastateltavan tiedossa on myös tapauksia, joissa puolustusministeriössä jotkut sihteerit saivat tehdä etätyötä mutta tieto siitä oliko kyseessä yksittäisiä tapauksia tai liittyikö tilanteeseen esimerkiksi projektin valmistelu, on epäselvää. Haastateltava on myös huomannut useamman esimiehen tekevän etätyötä, vaikka puolustusministeriön oman etätyöohjeen mukaan he eivät saisi etätyön mahdollisuutta pääsääntöisesti käyttää.

Käsitteestä etätyö nousee haastateltavalle positiivisia mielikuvia, jotka liittyivät vahvasti elämäntilanteeseen, kotipaikkakuntaan ja virtuaaliseen kanssakäymiseen. Positiiviset mielikuvat haastateltava liittää työntekijöiden erilaisiin elämäntilanteisiin, joissa työ ja vapaa-ajan yhdistäminen voi esimerkiksi lasten tai pitkän työmatkan vuoksi olla hankalaa. Työntekijöiden jaksaminen, ja mitä etätyö mahdollistaa, nousevat esiin haastattelussa työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä. Esille nousee myös erityisesti talvella lähiliikenteessä olleet vaikeudet, jotka hankaloittivat työmatkaa välillä jopa kohtuuttomasti. Haastateltava toivoo työnantajan joustavan tilanteissa, joissa etätyön tekeminen olisi selkeästi sekä työntekijän että työnantajan puolelta parempi vaihtoehto.

”Minun mielestäni työnantaja voisi olla joustava tällaisissa tilanteissa, kun työnantaja näkee, että toisella menee kolme tuntia päästä edes työpaikalle, koska sitä ei luokitella etätyöksi eikä myöskään työajaksi, jos sinä teet työtä esimerkiksi junassa” (Sihteerit 1, 2019).

Haastateltava kokee etätyön kokonaisuudessaan positiiviseksi asiaksi, silloin kun työntekijällä on perusteltu syy tehdä etätyötä ja hän osaa huomioida oikeat olosuhteet etätyön tekemiselle. Tällä haastateltava tarkoittaa turvariskikysymysten ja työn luonteen huomioimista. Haastateltavan mielestä mahdollisuus keskittyä etätyön muodossa rauhassa omiin tehtäviin, ilman työpaikalla olevia ärsykeitä parantaa myös tehokkuutta. Negatiivisia puolia ei oikeastaan nouse esille haastateltavan näkökulmasta, sillä kokouksiinkin osallistuminen onnistuu nykyään etänä, mutta muiden työntekijöiden käsitykset etätyöstä huolestuttavat. Etätyö käsitetään edelleenkin haastateltavan mukaan joidenkin mielestä verukkeeksi, joka keksitään, kun halutaan ylimääräinen vapaa tai istuskella laiturin päässä aurinkoisena päivänä. Etätyön teko vaatii luottamusta työntekijän ja esimiehen välille, toteaa haastateltava. Yleisesti haastateltava kokee, että ainakin he, jotka tekevät etätyötä, ovat saaneet esimiehen luottamuksen puolelleen.

Kaikille tasapuolinen mahdollisuus tehdä etätöitä nousee haastateltavan kehitysehdotuksissa heti ensimmäisenä esille. Haastateltavan mukaan kaivataan mahdollisuutta etätöihin, kun fyysistä läsnäoloa työpaikalla ei tarvita ja välineet ovat mukana. Tehokkuus ja oma rauha nousevat haastateltavan kehitysehdotuksissa myös kahdeksi suurimmaksi syyksi halun tehdä etätöitä.

"Minun mielestäni tuossakin ohjeessa on aika tarkkaan määritelty, mitä se etätö voi olla ja ainoastaan sieltä poistettaisi ne kiellot, että myös meillä olisi mahdollista tehdä etätöitä, enkä minä ymmärrä miksi se pitäisi kieltää esimieheltäkään. Nykyään on vielä sähköinen allekirjoituskin. Ylipäätään tilanteiden mukaisesti. Osittain meidän ministeriömme on määrätyissä toimintatavoissa aika vanhoillinen, että jos se nyt jotain päättää nii se pitää se" (Sihteeri 1, 2019.)

Etätöiden tuloksellisuutta ei haastateltavan mukaan todennäköisesti seurata, muuten kuin ajanhallintajärjestelmän työajanseurannan kautta. Esille nousee kysymys, seurataanko etätöitä ollenkaan? Haastateltava toteaa sihteerin työn tuloksellisuuden seuraamisen kuitenkin hankalaksi. Suullisista ohjeista haastateltavan korviin on kantautunut suojatun verkon käyttö ja asiapapereiden asianmukainen säilyttäminen myös etätöyöpaikalla. Etätöyöpäivästä tulee haastateltavan mukaan sopia esimiehen kanssa ja myös kollegoiden tiedottaminen koettiin tärkeäksi. Etätöiden tekemiselle ei nähty oikeastaan mitään haasteita ja osapäiväetätöille haastateltava ei oikein lämmennyt. Haastateltava kokee, että ministeriöiden yhtenäisyyttä ajetaan nyt suurella kädellä, mutta etätöyöohjeisiin liittyvät erot mietityttävät.

Puolustusministeriössä on tällä hetkellä henkilöitä, joilla ei ole omaa työpistettä ja mahdollisuus jäädä tarvittaessa etätöihin on haastateltavan mukaan heidän kannaltaan yksi ratkaisu, kertoo haastateltava. Haastateltava näkee etätöiden vaikutuksentyönantajakuvaan positiivisena, nykyaikaisena asiana sekä vaikuttavan positiivisesti myös ilmastoon. Tämän hetkisen etätöyöohjeen rajaukset voidaan kokea työpaikkasyrjintänä ja tilanteelle tulee tehdä jotain pian, toteaa haastateltava. Etätöyöohjeeseen toivotaan haastateltavan puolelta suoraa muutosta, jossa puolustusministeriön oma etätöyöohje kumottaisiin ja lähdetäisiin käyttämään valtioneuvoston kanslian yhteisiä etätöiden pelisääntöjä.

5.2 Puolustusministeriö, sihteeri 2

Haastateltava työskentelee puolustusministeriössä sihteerin tehtävissä ja määrittelee etätöiden työksi, jota tehdään työpaikan ulkopuolella. Haastateltavan omat käsitykset etätöistä nousevat esille epäilyn muodossa, kuinka hyvin etätöiden tekijöitä seurataan, miksi etätöyöpäivä on usein perjantai ja käytetäänkö mahdollisuutta ylimääräisenä vapaana? Etätöiden eri muodot eivät ole haastateltavalle tuttuja.

Tilanteen ja työn luonteen salliessa haastateltava on halukas tekemään etätyötä. Haastateltava tietää puolustusministeriön oman etätyöohjeen, sekä mistä sen tarvittaessa löytää. Myös valtiovarainministeriön ohje ja valtioneuvoston kanslian täydennysohje ovat haastateltavalle tuttuja. Haastateltavan osastolla kaikki muut tekevät etätyötä.

Positiivisina puolina haastateltava nostaa esille mahdollisuuden järjestää työn tekeminen ja samalla mahdollisia henkilökohtaisen elämän tapahtumia, oma rauha ja mahdollisuus keskittyä työn tekemiseen sekä tehokkuus. Työ- ja vapaa-ajan sujuvampi yhdistäminen ja lomapäivien turha käyttö jäisivät vähemmälle, kun etätyö antaisi mahdollisuuden sovittaa omia menoja työn oheen.

”Minun mielestäni se on tehokkaampaa, koska siinä ei ole niitä keskeytyksiä, että kukaan ei tule notkumaan tuohon ovelle” (Sihteeri 2, 2019).

Työpaikalla keskeytykset ovat arkipäivää ja työympäristön ärsykkeet häiritsevät usein työn tekoa, kertoo haastateltava. Etätyön ei pitäisi kuormittaa työpaikalla olevia henkilöitä, mutta haastateltavan mukaan etätyöntekijöillä on tapana pyytää työpaikalla olevia henkilöitä tekemään asioita heidän puolestaan. Haastateltava nostaa etätyön kieltämisen sihteereiltä myös negatiiviseksi puoleksi. Suurimpana haasteena etätyön teolle haastateltavan mukaan ovat työn luonne, sillä kaikkia töitä ei voi viedä kotiin, jonka lisäksi pitää huolehtia työssä tarvittavien turvallisuusluokiteltujen papereiden säilyttämisestä ja kuljettamisesta.

Haastateltava koki, että luottamus työnantajaan on kunnossa ainakin niiden henkilöiden osalta, jotka etätyötä tekevät mutta muiden osastojen tilannetta haastateltava ei osannut kuvailla. Haastateltava on kiinnostunut tekemään etätyötä omien töiden rajoissa, tilanteen mukaan. Oman työn tuomat rajoitukset hahmotetaan hyvin ja ensisijaisena etätyöpaikkana toimisi koti tai mökki. Etätyöstä tulee haastateltavan mielestä aina ilmoittaa ajanhallintajärjestelmään, esimiehelle sekä kaikille julkiseen kalenteriin. Tällä hetkellä tilanne on sellainen, että jos etätyöstä ei ole ilmoitettu kalenteriin, on kollegoiden vaikea tietää, onko henkilö etätyöpäivällä vai esimerkiksi saldovapaalla.

Haastateltavan kehitysehdotuksiin lukeutuu osapäiväetätyön ottaminen käyttöön, mahdollisuus kaikille tehdä etätyötä sekä ottaa käyttöön suullinen sopimus etätyön tekemisestä. Puolustusministeriön oma etätyöohje koetaan myös turhaksi ja käytössä voisi olla ministeriöiden yhteinen valtiovarainministeriön ohje. Esimiehen roolia ja vastuuta etätyössä olevia työntekijöitä kohtaan nousee haastattelussa myös esille. Etätyöohjeen osalta haastateltava poistaisi rajaukset ja tarpeen kirjallisesta sopimuksesta.

” Sen pitäisi olla hyvin joustavaa ja mitä se tälle talolle kuuluu, olenko minä etätöissä vai en, sen pitäisi kuulua minun esimiehelleni ja hänen pitäisi tietää missä kukakin on ja mitä kukakin tekee” (Sihteeri 2, 2019).

Haastateltava kuvaa etätöiden vaikutusta työnantajakuvaan positiiviseksi ja ajattelee sen säästävän niin työntekijöiden kuin työnantajienkin rahaa, että aikaa kun ei tarvitse kulkea kodin ja työpaikan välillä. Ministeriöiden yhtenäisyyden koetaan olevan huonoa ja ministeriöiden väliset erot etätöikäytännöissä koetaan epäreiluiksi, kertoo haastateltava. Suurimmat vaikutukset työnantajaan liittyvät haastateltavan mukaan tasavertaisuuteen ja ilmapiiriin.

5.3 Puolustusministeriö, sihteeri 3.

Haastateltava työskentelee puolustusministeriössä sihteerin roolissa ja ei ole tehnyt etätöitä aikaisemmin, sillä etätöiden teko on kielletty esimiehen toimesta. Puolustusministeriön etätöiohje on haastateltavalle tuttu, mutta valtiovarainministeriön ohje puolestaan ei. Haastateltavan osastolla etätöitä tekee säännöllisen epäsäännöllisesti noin yksi kolmasosaa. Etätöitä koskevien rajoitusten poistuessa haastateltavan halu tehdä tarpeen mukaan etätöitä on noin kaksi päivää viikossa ja nykyinen esimies tukee ajatusta. Haastateltavan etätöipaikkana toimisi tuolloin koti. Etätöiden haastateltava määrittelee työksi, joka ei ole työhuoneeseen tai rakennukseen sidottua, muut etätöihin liittyvät käsitteet eivät olleet haastateltavalle tuttuja. Käsitteet etätöistä ovat pelkästään positiivisia.

Etätöiden hyviksi puoliksi haastateltava nostaa mahdollisuuden keskittyä, ilman että työ keskeytyy jatkuvasti ympäristössä olevien ärsykkeiden vuoksi. Kollegoilla on myös isompi kynnys ottaa etätöissä olevaan ihmiseen yhteyttä, mikä vähentää puolestaan turhia keskeytyksien määrää, kertoo haastateltava. Positiivisiksi asioiksi haastateltava kuvaa myös työmatkaan kuluvan ajan jääminen muihin asioihin sekä koti- ja työajan helpompi yhdistäminen. Suurimmaksi haasteeksi etätöiden tekoon haastateltava kuvaa omaa halua tehdä etätöitä, eli ainoana esteenä etätöiden teolle olisi haastateltavan mielestä oma tahto. Mitään suurempia negatiivisia puolia ei haastateltavan mieleen tullut. Etätöiden vaikutus luottamukseen työnantajaa kohtaan haastateltava kuvaa seuraavasti:

”Ensinnäkin kun lukee sen etätöiohjeen, niin siellähän on se yksi lauseke, joka on mennyttä aikaa. Sitä ei saisi minun mielestäni olla siellä, koska jos osastolla tai yksikössä on mahdollisuus ihmisillä tehdä etätöitä, silloin sen minun mielestäni koskettaisi kaikkia siellä osastolla ja yksikössä. Sekin on sitten monipiippuinen asia, että esimies päättää sen. Esimiehellä on niin kuin päätäntävalta. Jos esimies kieltää etätöiden tekemisen, nii sen voi sitten kuvitella, että ihminen ei luota mihinkään eikä keeneenkään tyyliin.” (Haastateltava 3, 2019.)

Haastateltavalla ei itsellään ole etätyökokemusta, mutta muiden kokemusten perusteella uskoo, että etätyöpäivänä olisi tehokkaampi vähempien keskeytysten ansiosta. Osapäiväetätyölle haastateltava ei lämmennyt, mutta kaipasi selvempää linjausta sen käytöstä. Etätyön vaikutuksista yksikön tai osaston ilmapiiriin haastateltava ei osannut sanoa, sillä se riippuu varmasti paljon myös kollegojen asenteista etätyötä kohtaan. Etätyön tuloksellisuuden seuraamisesta yleisesti haastateltavalla ei ole tietoa, mutta omassa kehityskeskustelussa asia on noussut esille.

Haastateltava koki ministeriöiden yhtenäisyyden yhteisten järjestelmien näkökulmasta hyvänä juttuna mutta kaikkien ministeriöiden taipuminen samoihin järjestelmiin mietityttää haastateltavaa. Ministeriöiden yhtenäisyyden kannalta etätyöohjeisiin pitäisi olla kaikilla ministeriöillä yhteinen näkemys, toteaa haastateltava. Muutokset etätyöohjeeseen pitää haastateltavan mielestä tehdä suoraan, ilman ”tyhjämpäiväisiä” kyselyitä tai muita vastaavia kokeiluita. Halu etätyön teolle on selkeä, jonka vuoksi muutokset pitäisi tehdä suoraan, toteaa haastateltava.

Etätyöstä ilmoittaminen tulee hoitaa, kuten puolustusministeriön ohjeessa ohjeistetaan, ajanhallintajärjestelmän kautta, kertoo haastateltava. Tärkeintä on haastateltavan mukaan olla tavoitettavissa ja kirjoittaa kaikille avoimeen kalenteriin etätyöpäivät ylös. Kehitysehdotuksissa haastateltava nostaa esille työergonomian, johon ehdotetaan jonkinlaisen yleistyksen tekemistä, jossa kerrotaan mitä kaikkea kannattaa ottaa työergonomiassa huomioon etätyöpäivänä. Haastateltavan kehitysehdotukset koskien puolustusministeriön omaa etätyöohjetta liittyvät etätyöohjeessa oleviin, nimikkeistä riippuvien rajoitusten poistoon, etätyönteon seuraamiseen ja kirjallisen etätyösopimuksen mahdolliseen poistoon. Byrokratian vähentämiseen yksikön sisällä yksi mahdollisuus olisi suullisten etätyösopimusten tekeminen, toteaa haastateltava.

”Ja sitten pitäisi olla niin kuin kannustavampi siis siihen, että sinulla on mahdollisuus tehdä etätyötä. Siis koko ajan sitä kannustavuutta, se on jotenkin kauhean kankea se meidän ohjeemme. Pitkä ja siis ei, se pitäisi olla niin kuin nykypäivää.” (Sihteeri 3, 2019.)

Etätyön koetaan olevan nykypäivää ja vaikuttavan työnantajakuvaan vain positiivisesti, kertoo haastateltava. Jos haastateltavalle annettaisiin mahdollisuus työskennellä kahdessa samanlaisessa työssä, jossa toisessa on etätyömahdollisuus ja toisessa ei, valitsisi hän todennäköisesti etätyötä tukevan työpaikan. Haastateltava kokee ministeriötä koskevan etätyön vaikutusten

olevan positiivisia, mutta esimiehen vallan käyttö huolestuttaa. Yleistä kannustavuutta korostetaan haastateltavan osalta myös esimiesten puolelta. Puolustusministeriössä haastateltavan mukaan syyt vallitsevaan negatiiviseen suhtautumiseen etätyötä kohtaan ovat epäselvät.

5.4 Puolustusministeriö, sihteeri 4

Haastateltava työskentelee puolustusministeriössä sihteerinä. Haastateltava ei ole tutustunut puolustusministeriön omaan, valtiovarainministeriön tai valtioneuvoston kanslian ohjeisiin. Etätyön tekemisen määrästä osastollaan haastateltava ei ollut aivan varma. Haastateltavan mielestä etätyöohje antaa myös esimiehille ja sihteereille mahdollisuuden etätyöhön, koska ohjeessa lukee, että ”esimies-, sihteeri- ja asiakaspalvelutehtävissä etätyötä ei pääsääntöisesti voida pitää tarkoituksenmukaisena”. Etätyön hän määrittelee työksi, jota tehdään muualla kuin työpaikalla. Haastateltava ei tee etätyötä, mutta mahdollisuuden saadessaan pitäisi etätyöpäivän noin kerran viikossa tai kerran kahdessa viikossa. Haastateltava ei ole kysynyt esimieheltään mahdollisuudesta tehdä etätyötä, eikä ole tietoinen onko se hänen kohdallaan mahdollista. Pääsääntöisesti etätyötä haastateltava tekisi kotoa käsin. Haastateltavan mukaan etätyö on hyvä vaihtoehto tehdä töitä ja välttää esimerkiksi tiistairuuhkat tai tuleva lumimyrsky.

” Että mieluummin olisin kuitenkin pääasiassa täällä, mutta sitten jos on sellaisia hommia, että pitää vaikka keskittyä, tai se ei muuten edellytä täällä olemista niin sitten voisi ihan hyvin, vaikka välillä tehdäkin” (Sihteeri 4, 2019).

Etätyö nähdään nykypäivänä tavaksi tehdä työtä aikaan ja paikkaan katsomatta, missä ja milloin vain, kuvailee haastateltava. Etätyön muut muodot eivät ole haastateltavalle tuttuja. Työn luonteen vaikutus mahdollisuuteen tehdä etätyötä nousee myös esille haastattelussa. Työntekijän tulee haastateltavan mukaan keskustella esimiehen kanssa, milloin etänä ollaan ja sopivatko ehdotetut etätyöpäivät kummallekin osapuolelle. Haastateltava koki myös omien läheisten kollegoiden informoimisen etätyöpäivästä tärkeäksi.

Positiivisina puolina haastateltava nostaa esille mahdollisuuden yksityiselämän ja työn yhteensovittamiseen, mahdollisuuden käyttää työmatkaan kuluva aika muuhun sekä rauhallinen, keskittymistä tukeva työympäristö. Negatiivisina puolina haastateltava nostaa esille sosiaalisuuden puute sekä joissain tapauksissa työergonomia. Työergonomiaa haastateltava ei kokenut negatiiviseksi puoleksi, jos ergonomia on kunnossa ja työtä tehdään pöydän äärellä, eikä sohvilla. Luottamus työnantajaa kohtaan koetaan yleisesti olevan hyvä, toteaa haastateltava. Etätyön rajoitusten ei uskottu haastateltavan mukaan liittyvän luottamuksen

puutteeseen vaan johtuvan enemmänkin etätyöhön sopivista työtehtävistä. Etätyön tekemisen ei koeta olevan riippuvaista tehtävänimikkeestä, vaan työtehtävät määrittelevät sen, sopiiko henkilön työ tehtäväksi etänä. Työtehtävien määrittelemistä etätyöohjeeseen ei haastateltava suoranaisesti kaipaa, vaan kokee sen olevan esimiehen ja työntekijän välinen keskustelu, jossa katsotaan, soveltuuko omat työtehtävät etätyöhön. Tarkkojen ohjeiden laittaminen ei tunnu haastateltavan mielestä järkevältä, sillä työtehtävät ovat sisällöltään kuitenkin erilaisia.

”Minun mielestäni työnimike ei niin vaikuta siihen, että voiko tehdä etätöitä, vaan enemmänkin se, että millaista työtä tekee, koska sihteerit ja assistentit tekevät erilaisia töitä” (Sihtööri 4, 2019).

Haastateltavat kehitysehdotukset liittyen yleisesti etätyöhön on selkeiden pelisääntöjen luonti, jossa on käsitelty ainakin seuraavat asiat: etätyöpäivän suositusaikataulu, ylitöiden tekeminen tarpeen vaatiessa, tavoitettavuus ja vinkit työergonomiaan. Kehitysehdotuksia koskien puolustusministeriön omaa etätyöohjetta haastateltavalla ei oikeastaan ollut, koska ohje ei ollut entuudestaan tuttu.

”Minun mielestäni etätyö pitää aina katkoa sen työtilanteen mukaan ja työtehtävien mukaan, että minusta se olisi niin, kun hyvä ohjenuora siinä” (Sihtööri 4, 2019.)

Suurimmat esteet etätyöhön haastateltavan mukaan on työn luonne, mutta senkään kohdalla asiaa ei koettu niin mustavalkoiseksi. Esimerkiksi haastateltava nostaa tilanteen, jossa työntekijä toimii henkilösihteerinä ja olettamana on, että työntekijä on työn luonteen niin vaatiessa fyysisesti työpaikalla auttamassa esimiestään. Tilanteessa, jossa henkilöstösihteerin esimies on esimerkiksi virkamatkalla tai lomalla, henkilösihteerikään ei välttämättä ole pakko olla fyysisesti paikalla, vaan etätyö nähdään vaihtoehtona jatkaa haastateltava. Suurimpina haasteina haastateltava nostaa esille työvälineiden toimivuus, huono ergonomia ja siitä johtuvat ongelmat sekä tietoturva. Etätyön vaikutusta työergonomiaan voisi haastateltavan mukaan tutkia.

Kirjallinen etätyösopimus on haastateltavan mielestä tarpeellinen mahdollisten epäselvyyksien välttämiseksi ja sovittujen pelisääntöjen tiedostamiseksi. Osapäiväetätyön haastateltava kokee kannatettavana ajatuksena, jossa huomioon otettaisiin myös työntekijöiden vaihtelevat aikataulut. Kesken päivää lähtevän virkamatkan aamua ei välttämättä kannata käyttää työmatkoihin, vaan ajan pystyisi tilaisuuden salliessa käyttämään tehokkaammin kotona, pohtii haastateltava.

” Tai sama jos palaa jostain virkamatkalta tai on vaikka joku koulutus osan päivää, niin sitten, että osan päivää voi tehdä etänä nii musta se on järkevää ja sellaista työajan tehokasta käyttöä. Mutta siinäkin aina tietysti tilanteen mukaan, että pelisilmää pitää käyttää” (Sihteeri 4,2019).

Ministeriöiden yhtenäisyyden haastateltava kokee hyvänä asiana, mutta siinäkin pitäisi huomioida jokaisen ministeriön omat erityispiirteet ja myös ne tilat, joissa työskennellään. Kaikille ministeriöille olevat ohjenuorat ovat hyvä asia, mutta niidenkin kohdalla mustavalkoisuus on haastateltavan mielestä huonoksi, kuvailee haastateltava.

Haastateltavan mukaan etätyö voisi lisätä työhyvinvointia, sillä se lisää työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa arjen aikatauluihin sekä tehdä keskittymistä vaativia töitä työympäristön salliessa myös kotona. Haastateltava kokee etätyön tehokkuuden ainakin keskittymistä vaativissa tehtävissä, etätyöpaikan ympäristön mukaan, paremmaksi kuin työpaikalla. Työpaikalla olevien keskeytysten määrän uskotaan vaikuttavan työpisteellä tehtävän työn tehokkuuteen, kertoo haastateltava. Haastateltava kuvaa etätyön vaikutusta työnantajakuvaan koetaan positiivisesti, että siihenkin on annettu mahdollisuus. Etätyö ja liukuva työaika koetaan joustavana työntekemisenä, mikä puolestaan haastateltavan mukaan voisi lisätä työhyvinvointia. Ulkopuolisin silmin etätyön tukeminen vaikuttaa positiivisesti työnantajaan, sillä tällöin työtilat voisivat olla tehokkaammassa käytössä, rahallista säästöä syntyisi ja vaikutus ilmastoon olisi positiivinen, kertoo haastateltava.

Haastateltava lähtisi kannustamaan etätyöhön tuomalla esille etätyön hyviä puolia ja miten ne voivat vaikuttaa työmotivaatioon, hyvinvointiin ja työn tehokkuuteen. Tärkeintä on etätyössä jutella oman esimiehen kanssa siitä, miten oma työnkuva soveltuu etätyöhön ja soveltuvatko mahdolliset tilat etätyöhön, pohtii haastateltava.

5.5 Puolustusministeriö, sihteeri 5.

Haastateltava määrittelee etätyön normaaliksi työntekemiseksi muualla kuin työpaikalla. Etätyön eri muodot tai puolustusministeriön etätyöohje eivät ole haastateltavalle tuttuja. Etätyötä haastateltava on halukas tekemään keskimäärin kaksi kertaa kuukaudessa, kuitenkin täysin työtilanteen huomioiden ja kokee, että mahdollisuus etätyön tekoon pitäisi olla kaikilla tasavertainen. Haastateltava ei koe tarvetta yleisen etätyöpäivän määrittelyyn vaan olisi etänä työtilanteen ja –ympäristön niin salliessa. Etätyöpaikkana toimisi koti.

Haastateltavan mielikuvat etätyöstä ovat positiivisia ja perustuivat osittain muiden kokemuksille, sillä hän ei ole itse aiemmin tehnyt etätyötä. Positiivisina puolina haastateltava

nostaa esille työmatkaan käytetyn ajan säästön, keskeytyksien vähenemisen ja mahdollisuuden keskittyä työhön tarvittaessa. Negatiivisia puolia haastateltava ei oikeastaan nähnyt, mutta nostaa esille sen, että joidenkin ihmisten on mahdollisesti helpompi tulla keskustelemaan kasvotusten kuin ottaa verkossa yhteyttä. Haastateltava ei ole huomannut etätyöllä olevan negatiivisia vaikutuksia työyhteisöön.

”No kyllä minä uskoisin, että sitä käytetään oikein. Tietenkin aina niitä huhuja kuulee joskus tämmöisiä, että ei olekaan ollut tavoitettavissa, mikä on sinänsä kauheata, että ei sitten sitä tämmöisillä mokilla viedä pois kohta kaikilta tätä mahdollisuutta, mutta kyllä minä uskon, että yleisesti ottaen on luottamus.” (Sihteeri 5, 2019.)

Haastateltava ei nähnyt esteitä etätyön teolle ja toteaa, että keskittymistä vaativissa tehtävissä tehokkuus mahdollisesti nousisi. Osapäiväetätyö ei kuulosta haastateltavasta järkevältä ajatukselta. Luottamusta työnantajaan haastateltava kuvailee hyväksi ja uskoo, esimiesten luottavan, että mahdollisuutta etätyöhön käytetään oikein. Etätyöhön liittyviä, suullisia ohjeita haastateltava ei ole havainnut. Haastateltavan mielestä etätyöpäivästä tulee sopia esimiehen kanssa etukäteen ja tulevasta etätyöpäivästä tulee ilmoittaa myös mahdollisille läheisille kollegoille. Etätyön tuloksellisuuden seuraamisesta haastateltava ei osaa sanoa, mutta ei myöskään ollut havainnut tuloksellisuutta seurattavan.

”En minä oikeastaan tänä päivänä, kun kaikki tapahtuu tietokoneen välityksellä, laskutkin voi maksaa sieltä ja kaikki muut yhteydenotot. Kaikki löytyy sieltä ja kaikki verkkoasemat ja kaikki on kotona kuitenkin käytössä, että en minä kyllä ihan hirveästi näe mitään estettä.” (Sihteeri 5, 2019.)

Jos haastateltava saisi itse vaikuttaa etäpäivien ohjesääntöihin, niihin sisältyisi tavoitettavuus virastoaikana, ruokataukojen ja muiden normien määrittelemineen ja työn hoituminen sovitusti. Haastateltava kokee kehitysehdotuksien antamisen liittyen yleisesti etätyöhön hankalaksi, koska ei ole tehnyt etätyötä aikaisemmin. Haastateltavan kehitysehdotukset koskien etätyötä puolustusministeriössä liittyvät joustavuuteen, nykyisen ohjeen vapaampaan soveltamiseen ja ohjeen päivittämiseen. Haastateltava ei rajaisi ohjeessa sitä, kuka saa ja kuka ei saa tehdä etätyötä.

”Minun mielestäni se vois olla, vaikka joustavampaa, minä kuulin, että sille ei ole periaatteessa mitään esteitä, että ei sitä ole missään kielletty eikä ohjeistettu, etteikö sihteerit ei saisi sitä tehdä mutta minä en tiedä käyttääkö sitä kukaan. Kyllä se minun mielestäni pitäisi olla, mahdollista heillekin, koska naapuritalossa se tuntuu toimivan oikein hyvin” (Sihteeri 5, 2019.)

Etätyön vaikutukset työnantajakuvaan haastateltava kokee hyvänä asiana, jonka pitäisi olla tänä päivänä jo mahdollista kaikille. Haastateltava nostaa esille huomion, että etätyö näkyy

nykyään jopa liikenteessä ja työn hoituminen ei vaadi istumista työpisteen äärellä. Ministeriöiden yhtenäisyyttä ei haastateltavan mukaan ole ja valtioneuvoston yhteisistä etätyön pelisäännöistä tai etätyöohjeesta haastateltava ei ole tietoinen.

” No kun en ole lukenut niin en tiedä miksi se ei sitten meille soveltuisi, mutta jos se on nyt soveltunut muutamaa muuhunkin paikkaan niin miksi ei meillekin” (Sihteeri 5, 2019).

Haastateltavan mielestä etätyön mahdollisuus voisi nostaa työmotivaatiota. Hän kuvailee oman osastonsa työilmapiiriä hyväksi ja uskoisi etätyön vaikuttavan lähinnä yksilöön henkilökohtaisesti. Haastateltavan mukaan pitäisi lähteä avoimesti keskustelemaan, onko kiinnostusta ja mahdollisuuksia etätyön tekemiseen, sekä työnantajan pitäisi kannustaa siihen.

5.6 Puolustusministeriön haastatteluissa esiin nousseet asiat

Puolustusministeriössä haastatteluun osallistui viisi puolustusministeriössä päätoimisesti sihteerinä tai assistenttina toimivaa henkilöä. Ensimmäisenä teemana haastatteluissa oli etätyö, jonka aihealueiden avulla oli tarkoitus hahmottaa haastateltavien ajatuksia etätyön ja käsitteestä, sekä etätyön hyvistä ja huonoista puolista. Kaikki haastateltavat määrittelivät etätyön työksi, jota tehdään muualla kuin työpaikalla. Kaikki haastateltavat lisäksi olivat halukkaita tekemään etätyötä, mutta eivät olleet tutustuneet etätyön eri muotoihin. Lisäksi kaikkien haastateltavien mielestä etätyön positiivisiin puoliin liittyi työn ja vapaa-ajan yhdistäminen, työntekijöiden hyvinvointi ja jaksaminen, mahdollisuus keskittyä ja tehokkuuden paraneminen. Kolmen haastateltavan mukaan negatiivisia ajatuksia etätyötä kohtaan ei ole, kahden muun mukaan haasteita voi olla työvälineiden toimivuus, tietoturva, sosiaalisuuden puute, huono työergonomia ja oma tahto. Kolme haastateltavista ei ollut tutustunut puolustusministeriön etätyöohjeeseen ja loput haastateltavista tunsivat ohjeituksen. Pari haastateltavista nosti esiin huomion, että esimiehet tekevät etätyötä, vaikka se ei ole puolustusministeriön etätyöohjeen mukaan nähdä tarkoituksenmukaisena.

Toisen teeman aiheena oli assistentti ja etätyö, teeman aihealueiden avulla oli tarkoitus hahmottaa haastatteluun osallistuneiden työnkuvaa, selvittää mahdollisia kehitysehdotuksia sekä halua tehdä etätyötä että mahdollisia esteitä etätyön teolle. Kehitysehdotuksista kaikki liittyivät tavalla tai toisella etätyöohjeen päivittämiseen tai poistamiseen, jolla taattaisiin kaikille tasapuolinen mahdollisuus tehdä etätyötä, kuten kaksi haastateltavaa tilannetta kuvasi. Kaksi haastateltavista myös ehdotti suullisen etätyösopimuksen käyttöönottoa sekä osapäiväetätyön käyttöön ottamista. Lisäksi haastateltavat nostivat esille tarpeen selkeille pelisäännöille sekä esimiehen roolin ja vastuun myös etätyöntekijöitä kohtaan.

Kolmantena teemana oli työnantaja ja etätyö, jonka aihealueiden avulla oli tarkoitus pureutua työnantajan rooliin etätyössä. Kaikkien haastateltavien mielestä etätyön vaikutus työnantajakuvaan olisi positiivinen ja kolme haastateltavaa kuvasi sen olevan myös nykyaikainen asia. Lisäksi haastateltavat toivat esille, että etätyö olisi positiivinen asia myös ilmaston kannalta ja että nykyinen ohje voidaan nähdä työpaikkasyrjintänä. Ministeriöiden yhtenäisyydestä oltiin puolestaan montaa eri mieltä.

6 Muiden ministeriöiden käytännöt

Selvittääkseni muiden ministeriön etätyökäytäntöjä ja vertaillakseni niitä puolustusministeriön etätyökäytäntöihin, vierailin ja haastattelin kohderyhmään sopivia henkilöitä kolmesta muusta ministeriöstä; sisäministeriöstä, ympäristöministeriöstä ja valtiovarainministeriöstä. Haastatteluun osallistui yhteensä viisi henkilöä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, jonka teemoina olivat etätyö, assistentti ja etätyö sekä työnantaja ja etätyö. Jos ministeriöllä oli käytössä vielä oma etätyöohjeensa, lisäsin runkoon teeman ministeriökohtainen etätyöohje. Tavoitteena oli muodostaa kokonaiskuva siitä, miten etätyökäytännöt toimivat assistenttien näkökulmasta muissa ministeriöissä sekä pystyisikö puolustusministeriö ottamaan käyttöön joitain hyväksi todettuja tapoja. Haastatteluun osallistuneista ministeriöistä yhdessä oli käytössä valtioneuvoston kanslian etätyöohjeen ohella ministeriökohtainen ohje. Haastattelut on litteroitu teemoittain omien kappaleidensa alle ja litterointia tukee haastatteluista otetut sitaatit. Haastattelut toteutettiin anonyymisti. Kutsut haastatteluihin lähtivät sähköpostitse. Sähköpostissa pyysin vastaanottajaa levittämään haastattelupyyntöä oman ministeriönsä sisällä kaikille vakituisille sihteereille sekä assistenteille mahdollisimman korkean osallistumismäärän vuoksi.

6.1 Sisäministeriö

Sisäministeriöstä haastattelin yhtä johdon sihteeria, joka tekee etätyötä satunnaisia päiviä ottaen huomioon työn luonteen ja oman elämäntilanteen. Esimiehen antamana suullisena ohjenuorana haastateltavan osaston sihteereiden keskuudessa on, että jokainen sihteeri saa olla yhden päivän viikossa etänä. Tästä voidaan haastateltavan mukaan poiketa tilanteen mukaan, mutta yhden sihteerin suositellaan olevan aina paikalla. Haastateltavan mukaan suurin osa kyseisen osaston henkilöstöstä tekee etätöitä säännöllisen epäsäännöllisesti. Ministeriössä on käytössä oma etätyöohje, johon on tehty muutos vuonna 2018 koskien etätyösopimuksia ja muutoksen mukaan kirjallisia etätyöpäätöksiä ei enää tarvitse tehdä, kertoo haastateltava. Haastateltavan mukaan sisäministeriössä etätyöhön kannustetaan ja työntekijöihin luotetaan.

”Mutta meillä on oikeastaan aika lailla räjähtänyt etätyön teko nyt kun siirryttiin tähän monitilatoimistoon. Siitä oli joku tutkimuskin meidän intrassamme, että se oli just silloin kun tultiin kaksi vuotta sitten takaisin tänne Erottajalta, niin sen jälkeen etätyö on lisääntynyt sisäministeriössä paljon.” (Sihteeri a, 2019.)

Etätyön haastateltava määrittelee työksi, jota tehdään muualla kuin omalla toimistolla. Etätyön muodoista etäjohtaminen on haastateltavalle tuttu, sillä maakunta- ja soteuudistuksen

toteutuessa osa esimiehistä olisi joutunut etäjohtamaan. Esimiesten toiveesta sisäministeriö järjestää etätöön johtamiskoulutusta, jossa käsitellään muun muassa motivaation tukemista, luottamuksen rakentamista etänä, etäpalavereita ja yhteistyön rakentamista. Myös valtioneuvoston kanslia järjestää koulutusta etäjohtamisesta. Haastateltava kokee ministeriöiden yhtenäisyyden hyvänä asiana, mutta omien yhteisöjen säilyttäminen on hänen mukaansa myös tärkeää. Yhteisen valtioneuvoston synergiaetujen ottaminen on haastateltavan mukaan hyödyllistä koko yhteisölle.

Etätöyskentelyn hyviin puoliin haastateltava nostaa työmatkaan käytetyn ajan säästön, rentouden, rauhallisuuden ja mahdollisuuden pieneen hengähdystaukoon keskellä viikkoa. Haastateltava kokee mahdollisuuden esimerkiksi talvella lähteä vielä valoisaa aikaa pienelle happihypellylle edistävän työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Etätöön huonoiksi puoliksi haastateltava nostaa hyötyliikunnan pois jäämisen sekä ergonomian. Tehokkuus kotona koetaan kyseisellä osastolla tehokkaammaksi kuin työpaikalla työskentely, mutta haastateltavan mielestä eroa ei ole.

"Sitten jos asuisin kauempana, jos minä muuttaisin, vaikka johonkin kehyskuntaan, niin sittenhän siinä olisi aivan mielettömän iso ajallinen säästö, jos minun ei tarvitsisi joka päivä tulla bussilla tänne. Siinähän säästäisi varmaan useita tunteja työmatkoista. Sitten monet tykkäävät siitä, että voi olla kotona sen vuoksi, että ei tarvitse hirveästi laittautua, minulle se ei ole tärkeintä. Mutta minkä takia minä tykkään joskus tehdä, niin saa olla yksinään rauhassa ja se on tavallaan semmoinen hengähdystauko keskellä viikkoa. Ja jos on nätti ilma, niin pääsee päivällä lenkille." (Sihteeri a, 2019.)

Haastateltavan kokemusten mukaan osapäiväetätöön kanssa joustetaan ja valtiovarainministeriön ohje on tullut sen kanssa myös vastaan. Osapäiväetätöön tekeminen ei ole haastateltavan mukaan yleistä, mutta tarpeiden mukaan mahdollista ja suurin osa työntekijöistä on edelleen etänä koko päivän. Haastateltavan mukaan etätöön tekoon on vaikuttanut monitilatoimisto, joka on sosiaalisesti raskas ympäristö, jossa ihmisiä tulee ja menee koko ajan. Haastateltavan mukaan ministeriössä on myös mahdollisuus työskennellä hiljaisissa tiloissa, mutta niitä on rajoitetusti.

Sisäministeriön intrasta löytyy valtiovarainministeriön ohjeen lisäksi sisäministeriön oma etätöyöohje, joka on päivitetty vuonna 2015 hyödyntäen ministeriössä tehdyn etätökykselyn tuloksia. Tämän jälkeen on vielä tehty päivitys, jonka mukaan etätöystä ei tarvitse tehdä kirjallista sopimusta. Haastateltavan mukaan sisäministeriön oma ohje on selkeästi vielä ministeriössä käytössä, mutta sen sisältöä ei tarvitse täydellisesti seurata. Yleisesti etätöitä koskevat ohjeet eivät haastateltavan mukaan olleet kaikille tuttuja osastolla, mutta haastateltava on haastattelua varten ohjeisiin perehtynyt. Haastateltava nostaa esille suullisista

ohjeista etätyöpäivän merkitsemisen kalenteriin ja ajanhallintajärjestelmään, esimiehelle ilmoittamisen sähköpostitse ja kollegoiden kanssa asiasta sopimisen. Haastateltavan mukaan näistä osa löytyy myös sisäministeriön omasta, kirjallisesta etätyöohjeesta.

Sisäministeriön ohjeessa sihteereiden ja esimiesten etätyö on rajattu 1 – 2 päivään kuukaudessa, mutta nykyään esimiehetkin saattavat tehdä useamman etätyöpäivän viikon sisään ja haastateltavan oma esimies on määritellyt, että sihteerit voivat olla yhden päivän viikossa etänä. Ilmenneet erot etätyön tekoon työntekijöiden välillä ovat haastateltavan mukaan asuinpaikka ja ergonomia. Työntekijät, jotka eivät halunneet viedä töitä kotiin, mutta asuivat pidemmän matkan päässä, alkoivat haastateltavan mukaan tehdä etätyötä säästääkseen matka-ajassa. Haastateltavan mukaan ergonomiasta huolissaan olevat henkilöt puolestaan saapuvat mieluusti modernille työpaikalle, jonka tilat remontoitiin noin kaksi vuotta sitten.

”Alussa esimiehillä oli, kun tämä etätyö rupesi yleistymään ehkä viisi vuotta sitten, esimiehet eivät aina osanneet antaa töitä niille, jotka olivat etänä. Mutta nykyään se on jo tosi arkipäivää.” (Sihteeri a, 2019.)

Haastateltavan mukaan etätyön yleistyessä esimiehet eivät osanneet vielä organisoida työtä etänä oleville henkilöille, mutta nykyään se on jo arkipäivää. Etänä olevat pystyvät haastateltavan mukaan osallistumaan niihin kokouksiin, jotka järjestetään tilassa, jossa yhteyden ottaminen on mahdollista. Haastateltavan mukaan valtioneuvosto suosittelee perjantaita yleiseksi etätyöpäiväksi, jonka vuoksi kokoukset on ministeriössä suurimmaksi osaksi siirretty pois perjantailta. Etätyön vaikutukset työnantajaan haastateltava kokee positiiviseksi. Työnantaja ulkoistaa osan toimitilakustannuksista työntekijöille, saavuttaen kustannussäästöjä, työntekijöille tilanne on haastateltavan mukaan myyty mahdollisuutena tehdä etätyötä ja työn tekemisen uutena tapana. Mahdollisuuden tehdä etätyötä koettiin haastateltavan mukaan kasvattavan luottamusta työnantajaan, erityisesti kun ei kyseenalaisteta mitä tehdään etätyöpäivänä, eikä tarvitse raportoida tekemisistä.

”Jos muissa ministeriöissäkin sihteerit saa tehdä, niin minun mielestäni sitten teilläkin pitäisi saada tehdä” (Sihteeri a, 2019).

Keskusteltaessa puolustusministeriöön kohdistuvista kehitysehdotuksista haastateltava korostaa työntekijöiden hyvinvointia, josta kannattaa haastateltavan mielestä ehdottomasti huolehtia ja etätyön koetaan olevan yksi tapa siihen. Haastateltavan mielestä puolustusministeriö ei voi jäädä muun valtionhallinnon kehityksestä jälkeen ja etätyöohjeiden pitäisi, ainakin pääperiaatteittain, vastata valtioneuvoston kanslian antamaa ohjetta. Haastateltavan mukaan lähimmän esimiehen pitäisi tietää, mitä työnkuvaan kuuluu ja sen mukaan sovitaisiin etätyöstä. Haastateltavan mukaan sihteereidenkin työnkuva vaihtelee usein.

Haastateltavan mukaan etätyön teosta sisäministeriössä on kirjoitettu ministeriön omaan intraan uutinen, jossa on selvitetty muun muassa etätyön määrää. Uutisen mukaan etätyön suosio on kasvussa ja vuonna 2018 tehtiin 27 prosenttia enemmän etätyöpäiviä edelliseen vuoteen nähden. Etätöiden määrä on ollut tasaisessa kasvussa, mutta piikkinä etätyöpäivien määrässä erottuu kesäkuu 2017. Tällöin sisäministeriö muutti takaisin Kirkkokadun toimiloihin. Etätöitä teki vuoden 2018 aikana 71,4 prosenttia ministeriön henkilöstöstä ja keskimäärin etätyöpäiviä kertyi hieman alle kolmekymmentä koko vuonna, joka tarkoittaa kahdesta kolmeen etätyöpäivää kuussa. Osastoista henkilötyövuosiin suhteutettuna eniten etätöitä teki pelastusosasto ja vähiten puolestaan sisäisen tarkastuksen yksikkö. Etätyöt jakautuvat suhteellisen tasaisesti eri viikonpäiville mutta selvästi suosituin päivä tehdä etätöitä on silti perjantai. Vähiten etätöitä tehdään taas tiistaisin. (Tuovinen, A., 2019.)

6.2 Ympäristöministeriö

Ympäristöministeriöstä haastatteluun osallistui kaksi assistenttia. Haastateltavat määrittelevät etätyön työksi, jota tehdään muualla kuin varsinaisella kustannuspaikalla. Etätyöhön liittyvistä käsitteistä etäjohtaminen on etäisesti tuttu termi toiselle haastateltavista, mutta muita käsitteitä haastateltavat eivät tunnista. Haastateltavista toinen on ennen tehnyt noin päivän viikossa etätöitä ja toinen mahdollisuuksien mukaan yhden päivän, joskus kaksikin, etätyöpaikka haastateltavien kohdalla on pääsääntöisesti oma koti. Etätyöpäivä pidetään useimmin perjantaina, koska haastateltavien osastolla kokouksia pyritään keskittämään viikon muille päiville, kertovat haastateltavat. Haastateltavat arvioivat, että ainakin 80% heidän osastoltaan työskentelevistä ihmisistä tekee etätyötä, määrää pienentävät esimiehet sekä työpaikan lähistöllä asuvat henkilöt.

”Teen säännöllisesti yhden etätyöpäivän viikossa, joskus poikkeuksellisesti kaksi. Peräkkäisiä päiviä en mielelläni ole etätöissä, jotta ei tule liian pitkää poissaoloaikaa toimistolta.” (Assistentti b, 2019.)

Haastateltavat kokevat käsitteestä syntyvät mielikuvat pääasiassa positiivisiksi, positiivisuutta nostaa ympäristöministeriössä oleva mahdollisuus tehdä etätyötä myös assistenttien asemassa. Käsitteestä syntyvistä mielikuvista haastateltavat nostavat esille työrauhan, mahdollisuuden keskittyä ja tehdä työtä nopeammin sekä tehokkaammin, ilman keskeytyksiä. Haastateltavat nostavat esille huomion myös työn laadusta, jonka ei pitäisi häiriintyä tai kärsiä etätyöpäivän vuoksi. Haastateltavat kertovat, että etätyön koetaan olevan yhtä täysipainoista, ellei jopa tehokkaampaa kuin työpaikalla tehty työ. Haastateltavien mukaan tie-

totekniikan kehittyminen on mahdollistanut sen, että kollegoihin ja esimiehiin pystyy olemaan koko ajan yhteydessä ja eri järjestelmät toimivat myös muualta kuin kustannuspaikalta käsin. Tietoteknisiä ongelmia esiintyy välillä, mutta pääsääntöisesti haastateltavat kokevat, että etätyöyhteys ja pääsy valtionhallinnon järjestelmiin toimii hyvin. Skannaaminen työsähköpostiin ei onnistu kotona, minkä koetaan välillä hankaloittavan hieman etätyötä, mutta toisaalta ympäristöministeriössä on tavoitteena keskittää kaikki toiminnot digitaaliseen muotoon, joten paperien tulostamisen ja kopioimisen vähentäminen tukevat myös etätönn tekoa. Mahdolliset tietotekniset ongelmat sivuutettuna, kokemukset etätöskentelystä ovat haastateltavien mukaan 95% positiivisia.

” Etä-sanasta voi syntyä mielikuva etäisyydestä ja poissaolosta. Meillä etätönn tekö tarkoittaa kuitenkin sitä, että henkilö on samalla tavalla käytettävissä ja kykenevä tekemään töitä kuin toimistolla ollessaan.” (Assistentti b, 2019)

”Meillä on nyt myös uusi asianhallintajärjestelmä, ja muutoinkin lähes kaikki työ tapahtuu verkossa. Ei ole mitään syytä miksi assistentin/sihteerin töitä ei voisi tehdä etänä.” (Assistentti c, 2019)

Haastateltavien mukaan etätönn tekoon on vaikuttanut myös tietoteknisten ongelmien parantuminen, joita aikaisemmin esiintyi erityisesti päivinä, jolloin moni oli etätöissä. Etätönn positiivisiksi puoliksi haastateltavat nostavat oman ja työelämän yhteensovittamisen, työajan paremman ja tehokkaamman käytön, keskeytysten vähentymiseen ja työmatkojen poisjäämiseen. Haastateltavat kokivat etätönn myös helpottavan aamun kiireitä ja rutiineja. Haastateltavat kokivat, että tehokkuus korostuu erityisesti työtehtävissä, joissa tarvitsee keskittyä ja syventyä esimerkiksi materiaaleihin. Haastateltavien mukaan työilmapiiri yleisesti osastoilla on positiivinen, vaikka assistentti olisikin etänä ja jokin työtehtävä, jota etänä ei voi tehdä, siirtyisikin kollegan tehtäväksi. Haastateltavien yksikössä etäosallistumismahdollisuutta tarjotaan myös kokouksiin, mutta sen koetaan riippuvan myös järjestäjästä ja käsiteltävästä asiasta. Etenkin haastateltavien yksikön sisäisissä kokouksissa etäosallistuminen on otettu aktiivisesti käyttöön viimeisen puolen vuoden aikana.

” Kyllä minä pääsääntöisesti saan aidosti enemmän aikaiseksi etätöissä, koska työhön tulee vähemmän niin sanotusti katkoja” (Assistentti c, 2019).

Negatiivisiksi puoliksi haastateltavat nostavat huonomman ergonomian ja kannettavan tietokoneen pienen näytön. Haastateltavat kokevat, että esimerkiksi työyhteisöllisyydelle olisi haitallista, jos kaikki olisivat useamman päivän viikosta etänä ja yksikkö olisi vain harvoin fyysisesti koossa. Haastateltavien mukaan nykyisessä etätönn sopimuksessa on määritelty, että etätönn tehdä 7 tuntia ja 21 minuuttia, kun vanhan, ministeriökohtaisen sopimuksen

mukaan tunteja sai tehdä niin sanotusti liukuman puitteissa. Haastateltavia asia harmittaa, mutta ymmärtää kuitenkin asiaan liittyvän työsuojelullisen puolen, jonka tarkoituksena on estää ihmisiä tekemästä ylitöitä etätyöpäivänä. Haastateltavien yksikössä on myös pohdittu, miksi liukuma-aika ei ole käytössä myös etätyötä tehdessä ja on todettukin, että etätyön teko virka-ajan puitteissa ei aina toteudu. Etätyön tekoa ei haastateltavien kokemusten mukaan valvota, mutta sen tuloksellisuutta seurataan kehityskeskusteluiden avulla.

Haastateltavien mukaan etätyöstä sovitaan nykyään suullisesti ja ihmisiin luotetaan, että työt tehdään myös etänä. Haastateltavien mukaan etätyöstä tehdään työajanhallintajärjestelmä Kiekuun merkintä, joka ei tosin välity esimiehelle hyväksyttäväksi vaan etätyöstä tulee tehdä merkintä myös Outlookin kalenteriin. Kalenteriin merkitään myös selkeästi etätyöpäivän aikana tapahtuvat omat menot ja yksityisasiat, kuten etätyöohjeistus edellyttää, mutta esimiehen kanssa ei erikseen sovita omista menoista kesken etätyöpäivän. Haastateltavat kokevat, että työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on helpottunut etätyön kautta. Haastateltavien mukaan raja etätyön ja esimerkiksi sairastamisen välillä on kuitenkin hämärtynyt ja tietyissä tilanteissa saatetaan jopa sopia, että tehdään töitä kotona, sairausloman sijasta. Haastateltavat toivoivat, että kehityskeskusteluissa asiaan olisi voinut vetää vielä selkeämmän rajan. Ohjeiden noudatettavuudesta on haastateltavien mielestä vaikea sanoa, ”näppituntuman” mukaan ohjeita noudatetaan hyvin, mutta koetaan että tavoitettavuus ei kyllä kaikilla aina toimi.

Aiemmin assistenttien etätyöntekoon ympäristöministeriössä ei periaatteessa ole ollut esteitä, mutta tosiasiallisesti käytännön esteitä on esimiehestä ja osaston linjauksista riippuen ollut. Haastateltavien mukaan esimiesten suhtautuminen assistenttien etätyöntekoon on parantunut parin viimeisen vuoden aikana ja valtioneuvoston kanslian etätyösopimus koetaan haastateltavien mukaan asenteeltaan sellaiseksi, että esimies ei voi kieltää etätyön tekoa. Haastateltavien mielikuvana on, että uuden etätyösopimuksen myötä viimeisetkin esimiehet myöntyivät etätyön tekoon, mutta uuden sopimuksen vaikutuksia ympäristöministeriöön ei ole tutkittu. Ympäristöministeriön luopuessa kirjallisista etätyösopimuksista, alkoi myös toinen haastateltava tehdä etätöitä, mutta ennen uudistusta, etätyön tekeminen ei ole käynyt hänellä edes mielessä. Uudistuksen jälkeen etätyö on selkeästi haastateltavien mielestä yleistynyt koko ministeriössä, mutta edelleen on kuitenkin tehtäviä, joita ei voida tehdä etänä ja läsnäolo on tarpeen.

” On väistämätöntä, että uusi etätyösopimus tavallaan pakotti viimeisetkin esimiehet muuttamaan toimintatapojaan myös avustavan henkilöstön osalta. Toinen asia oli se, että meillä oli aikaisemmin teknisiä ongelmia eli yhteyksiä ei aina saatu toimimaan

etätöissä. Etäyhteyksien tilanne parani suunnilleen samaan aikaan kuin uusi etätyösopimus tuli käyttöön. En osaa sanoa, kuinka paljon se helpotti etätyön käyttöön ottoa.” (Assistentti c, 2019)

Assistentit tekevät haastateltavien mukaan tehtävänkuvasta riippuen etätyötä vaihtelevasti, osa satunnaisesti ja osa säännöllisesti ja paljon. Esimiehet tekevät, ainakin haastateltavien osastolla, vähemmän etätyötä tai eivät lainkaan, sillä palaverit ja tapaamiset rajoittavat poisoloa toimistolta. Osapäiväetätyötä käytetään ministeriössä haastateltavan mukaan aika vähän ja toinen haastateltava ei ollut tietoinen, että mahdollisuus osapäiväetätyöhön tarpeen vaatiessa on. Haastateltava kokee, että oma esimies on ollut joustava osapäiväetätyön suhteen tilanteen niin vaatiessa. Etätyöhön ei ministeriössä haastateltavien mukaan varsinaisesti kannusteta, mutta työntekijän toiveesta esimiehiltä löytyy siihen tukea ja puolta. Haastateltavat kokevat etätyön olevan nykyään enemmän itsestäänselvyys kuin saavutettu etu.

Kehitysehdotuksista koskien etätyötä yleisesti, haastateltavat nostivat etätyön tekemisen kodin ja työpaikan välisillä matkoilla. Osa työntekijöistä matkustaa esimerkiksi junassa useamman tunnin ja tämän ajan hyödyntäminen auttaisi haastateltavien mielestä heitä todennäköisesti jaksamaan työssä paremmin, tämä asia liittyy kuitenkin yleisesti tiettyjen matka-aikojen lukemiseen työajaksi, joka ei nykyisen virkasopimuksen mukaan ole mahdollista. Haastateltavan mukaan nykyisen virkaehtosopimuksen mukaan virkamatkaan käytetystä ajasta luetaan työajaksi vain virka- tai työtehtävien suorittamiseen kuten vartiointiin tai muuhun vastaavaan käytetty aika, eikä asiaa ei ole voitu ratkaista työ sopimuksella. Haastateltavat kokevat, että työnantaja saa halvemmalla enemmän, kun työntekijät tekevät välillä aavistuksen tehokkaammin kotonaan työtä. Etätyön suosio ja valtion säästötarpeet saattavat haastateltavien mielestä johtaa omista työpisteistä luopumiseen ja yhä enemmän monitilatoimistojen syntymiseen, joka tulee edelleen lisäämään etätyön tekemistä. Etätyön vaikutukset yleisesti työnantajaan haastateltavat kokivat positiivisena, mutta valtion sisällä koetaan olevan huomattavia eroja liittyen etätyön tekoon. Haastateltavien mielikuva on, että ministeriöillä ei ole yhteistä linjaa koko valtioneuvostoa koskevasta etätyöstä, yhteisestä etätyöohjeesta huolimatta. Ministeriöiden yhteisen etätyöohjeen haastateltavat kokevat hyväksi ja toimivaksi, heikkona puolena tosin etätyöajan liukuman puute.

”Jos ilmapiiri on sellainen, että yksittäisen ministeriön johto voi sanella, ettei yhteisiä ohjeita noudateta, vaikka ne sellaiset on laadittu, niin onhan se aika surullista ” (Assistentti c, 2019).

Kehitysehdotukset koskien etätyötä puolustusministeriössä liittyvät nykyisen ohjeen päivittämiseen, järjestelmien joustavuuden huomioimiseen, digitaaliseen valtionhallintoon ja

tasa-arvoiseen kohteluun. Haastateltavat hämmästelevät, miten puolustusministeriö on voinut ohittaa vuonna 2016 vahvistetun, kaikkia ministeriöitä koskevan etätyöohjeen, jota kaikkien ministeriöiden on ollut tarkoitus noudattaa. Haastateltavat kokevat, että puolustusministeriön assistenttien tai sihteereiden tehtävänkuvat eivät eroa ympäristöministeriön tehtävänkuvista. Haastateltavat uskovat työvälineiden ja tiettyjen tehtävänkuvien olevan samoja kaikissa ministeriöissä.

” Toki ministeriöiden assistenttien tehtävänkuvissa voi olla huomattavia eroja, mutta vaikuttaa siltä, että puolustusministeriössä ei ole lainkaan otettu huomioon nykyisten digitaalisten järjestelmien joustavuutta ja myös sitä, että assistentit tekevät pääsääntöisesti töitä verkossa” (Assistentti b, 2019).

Haastateltavat kokevat hämmentävänä ja ristiriitaisena tiedon siitä, että puolustusministeriössä usea esimies työskentelee, vastoin puolustusministeriön omaa ohjeistusta etänä, kun harvempi sihteeri puolestaan saa siihen lupaa. Haastateltavan mukaan, että ammattijärjestöt tunnistavat ongelman ja samanlaisiin ongelmiin törmättiin, kun laadittiin kaikille ministeriöille yhteistä työaikapankkia. Myös tuolloin haastateltavan mukaan ajatuserot ja tavat ministeriöiden välillä olivat todella suuria. Haastateltavan mukaan henkilöstön edustajien pitäisi yhteisissä kokouksissa kysyä, miksi asia on näin.

Varsinaiset puolustusministeriön etätyöhön liittyvät kehitysehdotukset liittyvät asian viemisen henkilöstön edustajan mukana esimerkiksi yhteistyöelimiin, jossa asiasta keskusteltaisiin rauhassa. Haastateltavat tarjoaisivat ensin aiheita kyseisen ministeriön yhteistyöelimeen ja tarvittaessa valtioneuvoston poikkihallinnollisen yhteistyöryhmän käsittelyyn, jossa järjestöjen edustajat voisivat hieman muistuttaa siitä, että puolustusministeriö ei ole ottanut ministeriöiden yhteistä ohjetta käyttöön. Tarkoituksena olisi saada aikaan myös keskustelua puolustusministeriön ja valtioneuvoston kanslian välille. Haastateltavat kokevat, että asia voi helposti mennä myös syrjinnän puolelle, koska välineet sallivat tänä päivänä lähes kaikkien työtehtävien tekemisen etätyönä. Haastateltavien mukaan yhdessä henkilöstön kanssa keskustellen voitaisiin myös sopia ne tilanteet tai tehtävät, joissa etätyötä ei voi tehdä. Digitaalinen valtioneuvosto - hanke, joka oli edellisen hallituksen yksi kärkihankkeista, tukee myös etätyötä, joten on haastateltavien mukaan erikoista, että sitä ei tunnisteta.

” Sanoisin, että jos henkilöstöpäällikkö lukee näitä kommentteja, pitäisi hälytyskellon soida, jos eri henkilöstöryhmiä kohdellaan eri tavoin” (Assistentti c, 2019).

Haastateltavat kokevat, että jokainen työntekijä tuntee itse oman työnkuvansa ja pystyy arvioimaan, sopiiko etätyö siihen vai ei. Haastateltavien mielestä työnimikkeen mukaan etätyön tekemisen rajoittaminen ei kuitenkaan ole perusteltua. Ministeriöiden sisältä löytyy haastateltavien mukaan kuitenkin työnkuvia, joihin etätyö ei sovellu kuin poikkeustilanteissa, kuten esimiehen ollessa poissa työpaikalta. Sihteeri ja assistentti - nimikkeen alla työskentelevät henkilöt eivät enää haastateltavien mukaan tee välttämättä perinteistä sihteerintyötä vaan työnkuvat ovat laajentuneet huomattavasti viime vuosien aikana. Vaikka puolustusministeriö jatkossakin noudattaisi ministeriön omaa etätyöohjetta haastateltavat kokevat, että sitä voisi päivittää ja muokata vastaamaan nykypäivän työn tekemisen tapoja ja siinä tulisi huomioida tasapuolisesti kaikki, asemasta riippumatta. Nykyisessä muodossaan ohje kuulostaa haastateltavien mielestä syrjivältä, ainakin assistenttien näkökulmasta katsottuna.

6.3 Valtiovarainministeriö

Valtiovarainministeriöstä haastatteluun osallistui kaksi henkilöä, joista toinen työskentelee osastosihteerinä ja toinen johdon assistenttina. Kummatkin haastateltavat tekevät etätyötä säännöllisesti 1-2 päivää viikossa tilanteen mukaan ja työskentelevät tuolloin pääsääntöisesti kotoa käsin. Haastateltavien osastolta suurin osa tekee etätyötä säännöllisesti, noin kerran viikossa ja myös yksikkökokouksiin voi osallistua Skypen kautta. Haastateltavat kertovat, että osastolla on perinne, että kerran kesässä pidetään etäpäivä yhdessä ja tänä vuonna osasto suuntaa yhdessä Pihlajasaaresen pitämään etäpäivää. Haastateltavien mielestä tämä perinne kertoo paljon osaston asenteesta etätyötä kohtaan.

Haastateltavien mukaan etätyön tuloksellisuutta ei ahkerasti seurata, jos ei ole selkeää syytä tehdä niin. Etätyön haastateltavat määrittelevät täysin samaksi työksi, mitä toimistossa tehdään, mutta sillä erolla, että se tapahtuu eri työympäristössä. Haastateltavien mukaan digitalisaation myötä kaikki työt ovat nykyään koneella, joten ei ole väliä, missä fyysisesti istutaan. Työn luonteen ja salassa pidettävän aineiston antaessa periksi haastateltavat kokevat, että etätyötä voisi tehdä esimerkiksi kahvilassa. Haastateltavat eivät nähneet tarvetta eritellä etätyötä, mutta etätyön muodoista tuttuja haastateltaville oli läsnäolotyö, etäjohtaminen ja etätyökeskukset. Haastateltavat kertovat, että kaikille valtionhallinnon työntekijöille on avoinna monitilaympäristö Sesam, jossa voi tehdä esimerkiksi etätyötä ja vaihtaa hieman maisemaa sekä kotona olevia ärsykeitä.

Valtioneuvoston kanslian ohjeessa osapäivätyö on mahdollista poikkeustilanteissa. Valtiovarainministeriössä osa tekee osaetätyöpäiviä, mutta niiden tekemiseen ja leimaukseen

kaivataan kuitenkin haastateltavien mielestä selkeää, yhtenäistä ohjetta. Etätyön positiiviseksi puoliksi haastateltavat nostavat oman rauhan, etätyön helppouden ja rentouden, sekä tehokkuuden. Töissä erilaiset ärsykkeet, kuten työkaverit aiheuttavat haastateltavien mukaan sitä, että tulee usein jäätyä juttelemaan enemmän. Haastateltavat kuvailevat etätyön lisäävän työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Haastateltavat myös kokevat, että työpaikalla vallitsee positiivinen ilmapiiri koskien etätyötä.

”Työmatka-ajan säästö, sitten on oma rauhallisuus, joka on kyllä ihan hirveen hienoa. Minä uskallan, tai ei minun tarvitse edes väittää, minä olen hirveän paljon tehokkaampi kotona, mitä minä olen täällä töissä, koska ne ärsykkeet ovat erilaiset” (Sihteeri e, 2019).

Negatiivisiksi puoliksi haastateltavat nostavat rajoitteet etätyöpaikan suhteen, työvälineiden, tässä tapauksessa isojen tietokonenäyttöjen, puuttuminen kotoa, yksinäisyyden tunne ja ergonomian kärsiminen. Lisäksi haastateltavat nostavat esille työkoneen äärelle juurtuminen sekä vanhassa työpaikassa esillä ollut etätyöläisten käyttäminen. Se, kuinka tarkasti esimerkiksi lounaat tai tauot tulisi merkitä kalenteriin on kuitenkin haastateltavien mielestä hieman epäselvää.

”Etätyöhommissa sinä huomaat sen, että sinä tavallaan juurrut siihen, että sinä et välttämättä käy koko päivänä missään, kun aamuisin kuitenkin tulet töihin niin saat raitista ilmaa. Joo ja yks tärkeä juttu vielä, eli minulla ainakin ergonomia kärsii.” (Sihteeri d, 2019.; Sihteeri e, 2019.)

Etätyön valtiovarainministeriössä haastateltavat kokevat yleisesti mielekkääksi, mutta kuitenkin hieman kaksiteräiseksi miekaksi. Haastateltavien mukaan kotona, rauhallisessa ja rennossa ilmapiirissä työn tekeminen, ilman että keskittyminen herpaantuu niin helposti, on ”ihanaa” mutta silloin sosiaaliset tilanteet jäävät pois ja koneen äärellä istuessa ei välttämättä tule pidettyä samoja taukoja kuin toimistolla. Haastateltavien mukaan etätyössä on selkeät plussat ja miinukset, mutta on hyvä, että ihmiset saavat itse valita, tekevätkö etätyötä. Erot etätyössä työntekijöiden välillä koskevat haastateltavien mukaan lähinnä ihmisten työaikoja.

Valtiovarainministeriössä noudatetaan haastateltavien mukaan valtioneuvoston kanslian antamaa etätyöohjetta ja etätyöstä sovitaan esimiehen kanssa. Osastolla on karsittu kaikki turha byrokratia pois, joten etätyöstä ei tehdä erikseen kirjallista sopimusta. Haastateltavien mukaan esimiehet näyttävät hyvää omaa esimerkkiä etäpäivien pidoista ja kannustavat sitä kautta myös työntekijöitä etätyöhön. Haastateltavat ovat huomanneet, että digitalisaation myötä kannustetaan myös virtuaaliseen kanssakäymiseen, josta etätyö on luonnollinen jatko.

"Mutta silleen minä ymmärsin, että tavallaan esimiehen kanssa sovitaan niin silloin se mahdollistaa sen, että sovitaan, tehdäänkö kirjallinen sopimus vaiko ei. Ja meillä on päädytty siihen, että vähennetään sitä turhaa byrokratiaa ja mennään periaatteessa, sillä keskinäisellä sopimuksella, eikä niinkään oteta paperirumbaa siihen ympärille." (Sihteeri d, 2019.)

Valtioneuvoston kanslian ohjeessa kehoitetaan sopimaan etätyöstä esimiehen kanssa sekä tarvittaessa kollegojen, ilmoittamaan etätyöpäivästä etukäteen ajanhallintajärjestelmässä sekä merkitsemään etätyöpäivät selvästi kaikille avoimeen työkalenteriin. Haastateltavien mukaan nämä ohjeet ovat myös suullisesti hyvin esillä ministeriössä, vaikka ohje itsessään ei ole haastateltaville kovin tuttu. Edellä mainittujen ohjeiden lisäksi ministeriössä on haastateltavien mukaan tapana jättää kalenterimerkintään puhelinnumero, jotta etänä oleva henkilö saadaan tarvittaessa nopeasti puhelimitse kiinni, lisäksi Skypeen merkitään tarvittaessa samat asiat kuin kalenteriin.

"Hyvin vanhanaikainen näkökanta. Onko teillä enää lankapuhelimia missään? Eli siinä menee viimeinenkin peruste, eli kenenkään ei tarvitse olla passissa puhelimen vieressä, jos se soi. Minkä takia, jos teknologia menee eteenpäin silleen, että kaikki on langatonta, niin miksi ihmeessä pitää olla se yksi lanka, joka pitää sinut siinä työpis- teellä?" (Sihteeri d, 2019.)

Puolustusministeriön etätyöohje koetaan haastateltavien mielestä vanhoillisena, "kivikauti- sena" ohjeistuksena, jota ei ole haluttu muuttaa henkilöstön aloitteesta sekä valtioneuvos- ton kanslian yhtenäisestä etätyöohjeesta huolimatta. Haastateltavat nostavat esiin mieliku- van valta-asettelusta, jossa vallassa olevan henkilön on tiedettävä toisen sijainti. Puolus- tusministeriön ohjeessa sihteerin työssä olevan henkilön etätyötä ei todeta tarkoituksenmu- kaiseksi, mikä herättää haastateltavien mielestä kysymyksen siitä, miksi näin ei ole ja mitä perusteluita väitöksen takana on. Rajoitukset etätyöohjeessa viittaavat haastateltavien mie- lestä siihen, että luottamus puolustusministeriössä ei ole kovin hyvällä tasolla ja sitä kautta työilmapiirikään ei ole sellainen, joka se voisi olla. Haastateltavien mukaan yhteistä valtion- hallintoa ja yhteistä valtioneuvostoa edistetään nyt kovalla kädellä, joten jos sieltä päästä annetaan hihnaa, niin miksi puolustusministeriö sitä sitten kiristää.

Kehitysehdotuksissa koskien yleisesti etätyötä haastateltavat nostavat esille ergonomian ja mahdolliset vinkit onnistuneeseen etätyöpäivään. Puolustusministeriölle suunnatuissa ke- hitysehdotuksissa haastateltavat lähtisivät liikkeille henkilöstölle suunnatusta kyselystä ja kokeilujaksosta.

”Itse minä ehdottaisin, että jos siinä ollaan noin niskavillat pystyssä, niin tekisi tavallaan henkilöstölle ensin kyselyn, toivotaanko tällaisista ja muuta. Sitten tekisi jonkun kokeilujakson, kuukausi on aivan liian lyhyt aika, mutta esimerkiksi joku kolme – neljäkin kuukautta, jonka jälkeen katsottaisiin se kysely uudestaan ja keskityttäisiin siihen, miten henkilöstön työhyvinvointia ja –motivaatio on parantunut ja toisaalta luottamus työnantajaan, eli siihen esimieheen. Koska tavallaan tuollainen kahlitseminen, minun korvaan se kuulostaa siihen, että luottamus ei ole kovin hyvä ja ei luoteta työntekijöihin. Eikä välttämättä sitten se työilmapiiri ole sellainen mikä sen pitäisi tai missä voisi olla.” (Sihteeri d, 2019.)

Mahdollisuus etätööhön pitäisi haastateltavien mielestä olla tasavertaista kaikille titteliä ja sukupuolta katsomatta, sillä me kaikki olemme yhdenvertaisia ja tasapuolisia. Rajoitukset koetaan haastateltavien mielestä erilaisena syrjintänä, koska etu on annettu vain tietyille. Haastateltavien mielestä jokainen työntekijä itse tietää oman työtilanteensa ja pystyy sitä kautta päättämään, että onko nyt sellainen päivä, että voi pitää etäpäivää tai onko työ ylipäättään sellaista, että voi olla etänä.

Etätöön vaikutusta työnantajakuvaan haastateltavat kuvaavat vain positiiviseksi asiaksi, joka luo luottamusta työnantajan ja työntekijän välille. Haastateltava kokevat sen olevan arvostettu ja moderni tapa tehdä työtä, joka toimii myös hyvänä rekrytointivalttina. Työnantajan kuvaillaan myös saavan säästöjä sivukuluissa, kun työntekijät eivät käytä päivän aikana esimerkiksi vettä tai sähköä. Haastateltavien mukaan etätö vaikuttaa myös positiivisesti työilmapiiriin ja esimerkiksi perjantaina pidettävä etätöpäivä on pehmeä lasku viikonloppuun.

6.4 Muiden ministeriöiden haastatteluissa esiin nousseet asiat

Puolustusministeriön ulkopuolelta haastatteluun osallistui kohderyhmään sopivia henkilöitä kolmesta eri ministeriöstä. Sisäministeriöstä haastatteluun osallistui yksi johdon assistenttina toimiva henkilö ja ympäristöministeriöstä sekä valtiovarainministeriöstä kaksi assistentti- tai sihteerinimikkeen alla toimivaa henkilöä. Ensimmäisenä teemana haastatteluissa oli etätö, jonka aihealueiden avulla kartoitettiin haastateltavien ajatuksia siitä, mitä etätö on, mitä se sisältää sekä etätöön hyviä ja huonoja puolia. Kaikki haastateltavat määrittelivät etätöön työksi, jota tehdään muualla kuin työnantajan tarjoamissa tiloissa. Etätöön eri muodoista osa oli tuttuja kolmelle haastateltavista. Etätöön positiivisiin puoliin kaikki haastateltavat nostivat mahdollisuuden yhteensovittaa työelämää henkilökohtaisen elämän kanssa, tehokkuuden, rauhallisuuden ja rentouden sekä työmatkaan käytetyn ajan säästön. Tämän lisäksi kaikki haastateltavat toivat esille etätöön positiivisen vaikutuksen työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Negatiivisina puolina etätölle kaikki haastateltavat

nostivat esille huolensa ergonomiasta etätyöpäivän aikana. Muita yhteisiä negatiivisia ajatuksia etätyöstä ei ollut.

Toisena teemana oli assistentti ja etätyö, teeman aihealueiden avulla hahmoteltiin assistentin ja etätyön suhdetta kokemusten, erojen ja kehitysehdotusten kautta. Kaikki haastatteluun osallistuneet tekivät etätyötä ja kertoivat, että osapäiväetätyön hyödyntäminen tarpeen mukaan on mahdollista. Etätyöhön liittyvät yleiset kehitysehdotukset eivät olleet haastateltavien kesken samoja. Ympäristöministeriöstä haastatteluun osallistuneet nostivat esille halun tehdä etätyötä kodin ja työpaikan välisillä matkoilla, kun taas valtiovarainministeriöstä osallistuneet pohtivat olisiko mahdollista saada vinkkejä onnistuneeseen etäpäivään ja ergonomiaan. Kehitysehdotukset liittyen puolustusministeriön etätyötä olivat enemmän samankaltaisia. Kaikkien haastateltavien mielestä puolustusministeriön etätyöohjetta pitäisi päivittää ja siinä tulisi haastateltavien mielestä huomioida järjestelmien joustavuus, digitaalinen valtionhallinto, tasa-arvoinen kohtelu sekä ohjeen tulisi vastata ainakin pääpiirteittäin valtioneuvoston kanslian antamaa etätyöohjetta. Ympäristöministeriöstä ja valtiovarainministeriöstä haastatteluun osallistuneet nostivat myös esille huolensa etätyöohjeen syrjivästä luonteesta. Konkreettisesti haastateltavat lähtisivät ajamaan asiaa eteenpäin joko yhteistyöelimien tai kyselyiden ja kokeilujaksojen kautta.

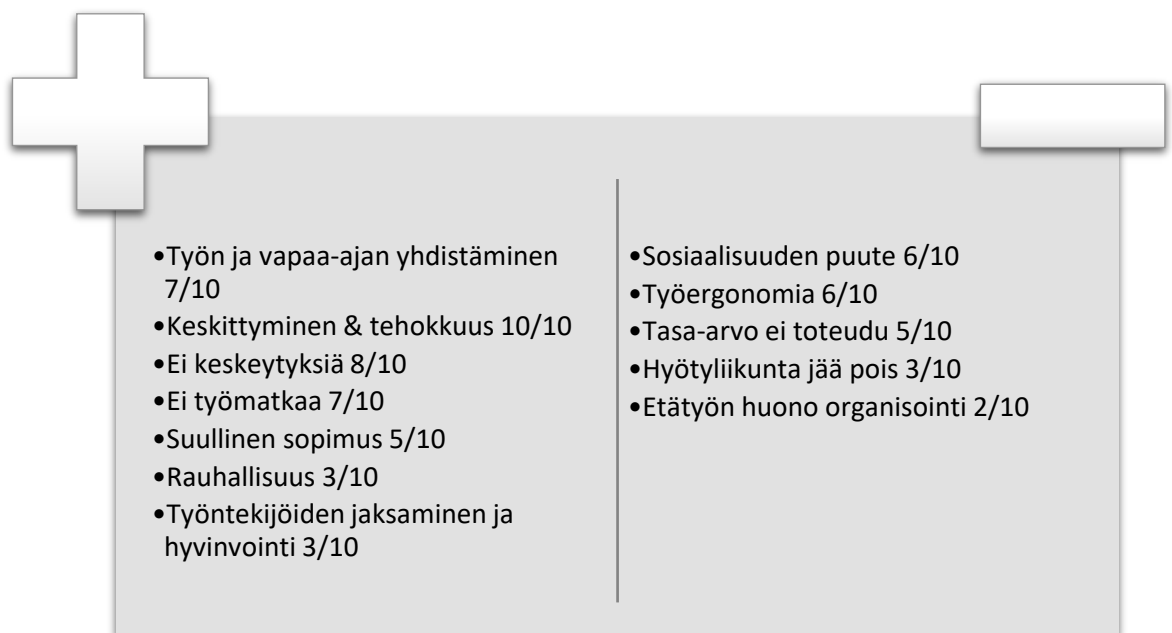
Kolmantena teemana oli työnantaja ja etätyö, jonka aihealueiden avulla oli tarkoitus pureutua työnantajan rooliin etätyössä. Kaikki haastateltavat kokivat, että heidän ministeriöissään etätyöhön kannustetaan ja työntekijöihin luotetaan, jonka lisäksi he kokivat etätyön vaikutukset työnantajaa kohtaan positiivisiksi. Ympäristöministeriössä ja valtiovarainministeriössä oli lisäksi käytössä suullinen etätyösopimus. Sisäministeriö oli ainoa haastatteluun osallistuneista ministeriöistä, joilla oli valtioneuvoston ohjeen ohella käytössä vielä ministeriökohtainen etätyöohje.

7 Tulokset

Tutkimuksen päätutkimuskysymyksenä oli selvittää, pitäisikö puolustusministeriön nykyistä, vuodelta 2011 peräisin olevaa etätyöhjetta sihteereiden mielestä päivittää. Päätutkimuskysymystä tuki kolme alatutkimuskysymystä:

- Miten sihteerit päivittäisivät etätyöhjetta?
- Miten puolustusministeriössä vakituksessa työsuhteessa olevat, sihteerij- ja assistenttiniimikkeen alla työskentelevät kokevat etätyön?
- Miten puolustusministeriön etätyökäytännöt eroavat muiden ministeriöiden sihteerien ja assistenttien näkökulmasta?
- Etäjohtamisen vaikutus etätyöntekoon.

Tutkimuksen päätoiminen aineistonkeruutapa olivat haastattelut. Osana teemahaastatteluita kysyin kaikilta haastateltavilta etätyön positiivisia ja negatiivisia puolia, jotka olen koonnut kuvan 3 taulukkoon. Taulukkoon on nostettu esille kaikki kohdat, jotka haastatteluissa mainittiin useammin kuin kerran ja viereen on merkitty, kuinka usein asia mainittiin, luku vastaa siis mainintojen määrää suhteessa haastateltavien ihmisten määrään. Taulukon on tarkoitus havainnollistaa haastatteluissa nousseet etätyön edut sekä puutteet helposti ymmärrettävällä tavalla. Taulukosta huomaa nopeasti, että haastateltavien mielestä etätyön positiivisia puolia oli selkeästi enemmän kuin etätyöstä aiheutuvia negatiivisia puolia.



<ul style="list-style-type: none">•Työn ja vapaa-ajan yhdistäminen 7/10•Keskittyminen & tehokkuus 10/10•Ei keskeytyksiä 8/10•Ei työmatkaa 7/10•Suullinen sopimus 5/10•Rauhallisuus 3/10•Työntekijöiden jaksaminen ja hyvinvointi 3/10	<ul style="list-style-type: none">•Sosiaalisuuden puute 6/10•Työergonomia 6/10•Tasa-arvo ei toteudu 5/10•Hyötyliikunta jää pois 3/10•Etätyön huono organisointi 2/10
---	--

Kuva 4 Etätyön positiiviset ja negatiiviset puolet kaikkien haastateltavien näkökulmasta.

Mahdollisuus keskittyä ja sitä kautta tehokkuuden nousu koettiin kaikissa haastatteluissa positiiviseksi puoleksi, vaikka osa haastateltavista ei kokenut tehokkuuden nousevan omassa työssään, jossa harvemmin täytyy syventyä esimerkiksi raportin kirjoittamiseen tai muuhun vastaavaan. Tehokkuus voidaan linkittää myös kahdeksan ihmisen esille nostamaan ei keskeytyksiä - kohtaan. Sihteerin työssä keskeytykset ovat arkipäivää ja usein apua tarvitaan erilaisissa tehtävissä, mutta toimistolla keskeytyksiä tulee myös muille. Työmatkan poisjääminen sekä työ ja vapaa-ajan helpompi yhdistäminen nousivat esille seitsemän ihmisen toimesta ja kohdat voidaan linkittää toisiinsa ajanhallinnan kautta. Ihmiset ovat usein erilaissa elämäntilanteissa, joissa esimerkiksi pienet lapset tai lemmikit saattavat aiheuttaa päiviä, jolloin työn ja vapaa-ajan yhdistäminen on hankalaa.

Etätyöstä on mahdollista sopia suullisesti sisäministeriössä, valtiovarainministeriössä ja ympäristöministeriössä, joissa se koetaan suureksi plussaksi. Sen koetaan vähentävän byrokratiaa ja osa haastateltavista on ajatellut etätyön tekoa vasta kun muutos suullisesta etätyösopimuksesta on astunut voimaan, mistä voidaan päätellä muutoksen myös kannustavan etätyöntekoon. Kolme haastateltavaa nosti lisäksi esille etätyön positiiviset vaikutukset työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin sekä etätyöpäivän tuoman rauhallisuuden. Haastateltavat kuvailevat etätyöpäivän olevan hengähdystauko, joka mahdollistaa esimerkiksi talvella ulkoilun vielä valoisan aikaan. Kaksi haastateltavista kuvailee myös aamujen olevan helpompia, kun edessä on etätyöpäivä ja saa rauhassa aloittaa töiden teon, vaikka aamupalan kanssa. Useat haastateltavien esille tuomista positiivisista asioista olivat samoja ja positiivisten asioiden lista oli selkeästi pidempi kuin negatiivisten.

Etätyöhön liittyvistä negatiivisista puolista kuusi haastateltavaa nosti esille huolen työergonomiasta sekä sosiaalisuuden puutteen. Muutama haastateltava kaipasi vinkkejä koskien työergonomiaa etätyöpäivän aikana, mutta kokivat, että ergonomiasta huolehtiminen on kuitenkin työntekijän itsensä vastuulla. Moni työskentelee etänä noin päivän viikossa ja kun etätyöpäivät osuvat eri päiville ja mukaan laskee lomat, virkamatkat ja tapahtumat ovat yksikkö tai osasto harvoin koko vahvuudessaan koossa. Jos etätyötä alettaisiin tehdä useampi päivä viikossa ja työntekijät olisivat enemmän etänä kuin työpaikalla, olisi useampi haastateltava huolissaan sosiaalisuuden puutteesta. Pari haastateltavista nosti esille myös sen, että osan henkilöistä on helpompi tulla keskustelemaan kasvokkain, kuin laittaa sähköisesti viestiä.

Puolustusministeriössä työskentelevät sihteerit kokevat, että ministeriön sisällä tasa-arvo ei toteudu ja huomion nosti esille kaikki viisi puolustusministeriöstä haastateltua henkilöä. Puolustusministeriön etätyöohjeen kohdasta, jossa on todettu, että sihteereiden etätyötä ei nähdä pääsääntöisesti tarkoituksenmukaisena, on saatu haastatteluiden perusteella suurimmaksi osaksi sellainen käsitys, että etätyö ei sihteereiden kohdalla ole mahdollista.

Kolme haastateltavaa nosti esille hyötyliikunnan pois jäämisen, kun työmatka jää pois. Usein etätyöpäivien aikana koetaan myös ”juurtumista” kun työhön uppoudutaan ja ajan kulua ei huomata. Yksi haastateltavista kertoo, että työkoneeseen on mahdollista ladata sovellus, joka muistuttaa taukojumpasta. Ajastukseen voi laittaa haluamansa ajan, joten tämä olisi hyvä keino estää ”juurtumista” sekä pitää samalla taukojumpaa. Kaksi haastateltavaa nostivat kokemuksesta etätyön huonon organisoinnin negatiiviseksi puoleksi, sillä ovat havainneet, että etätyön huono organisointi saattaa johtaa työpaikalla olevien henkilöiden kuormittamiseen. Haastateltavien mukaan esimiehen rooli myös etätyössä on muistettava.

Luottamuksen tärkeys on noussut tutkimuksessa esille monessa kohtaa ja sen tärkeyttä on korostettu esimerkiksi etäjohtamisen näkökulmasta. Luottamus oli esillä vahvasti myös haastatteluissa, mutta nousi esille eri tavalla puolustusministeriössä ja muissa ministeriöissä. Muissa ministeriöissä toteutetuissa haastatteluissa mahdollisuus etätyöhön koettiin kasvattavan luottamusta työnantajaan, varsinkin kun etätyöpäivänä tehtävää työtä ei kyseenalaistettu tai tarvinnut raportoida. Luottamuksen koettiin olevan yleisestikin hyvällä tasolla ja se nousikin esille kaikissa haastatteluissa. Puolustusministeriössä toteutetuissa haastatteluissa luottamuksen ei koettu olevan niin vakaalla pohjalla. Luottamus nousi esille puolustusministeriössä toteutetuissa haastatteluissa negatiivisesti esille neljän haastateltavan kohdalla. Erityisesti niiden haastateltavien kohdalla, jossa esimies on kieltänyt jossain vaiheessa etätyön teon tai jotka ovat saaneet käsityksen, että etätyö on kiellettyä kokevat, että luottamus työnantajaan tai esimieheen on huonolla tasolla. Etätyö koettiin usein myös verukkeeksi ottaa esimerkiksi vapaapäivä. Luottamusta työnantajan ja työntekijän välille kuitenkin kaivattiin ja sen koettiin haastattelujen perusteella olevan yksi askel lähemmäksi tasapuolista mahdollisuutta etätyön tekoon. Puolustusministeriön etätyöohje ei suoranaisesti kiellä sihteereiden etätyöntekoa, mutta ei myöskään suosittale sitä. 90% haastateltavista koki ohjeen muotoilun kuitenkin suorana kieltona, jonka vuoksi se koettiin myös syrjivänä ja laskevan luottamusta työnantajaan.

Tavoitteenani oli antaa kehitysehdotuksia, koskien puolustusministeriön etätyötä, jotka parantaisivat sihteereiden etätyömahdollisuuksia sekä kehittäisivät ministeriön sisäisiä etätyötapoja. Teemahaastatteluiden avulla sain selville, miten puolustusministeriössä työskentelevät haastatteleman sihteerit kokevat etätyön ja miten etätyöohjetta tulisi heidän mielestään päivittää, sekä millä keinoin. Haastatteluiden avulla selvitin myös, miten haastateltavat käsittivät etätyön ja minkälaisia mielikuvia sekä kokemuksia heillä etätyöstä oli. Yritin saada puolustusministeriön näkökulmaa koskien sihteereiden etätyötä tai etätyötä yleensä haastattelemalla henkilöitä henkilöstöpuolelta, mutta haastatteluiden järjestäminen ei onnistunut. Sain kuitenkin tiedon, että puolustusministeriön etätyöohjetta ollaan päivittämässä,

mutta aikataulusta tai päivityksen sisältämistä muutoksista ei osattu sanoa. Puolustusministeriön etätyökäytäntöjen eroja pääsin vertailemaan muiden ministeriöiden sihteereiden näkökulmasta, päästessäni haastattelemaan yhteensä viittä eri henkilöä, kolmesta eri ministeriöstä. Haastateltavat henkilöt edustivat hyvin erilaista ikäjakaumaa sekä sihteeri-, ja assistenttinimikkeen alla olevia erilaisia työkuvia. Koen että pääsin opinnäytetyöni tavoitteeseen, vaikka en päässyt avaamaan puolustusministeriön näkökulmaa muuten kuin henkilöstöstrategian ja eri ohjeiden kautta. Yhteensä kahdeksan teemahaastattelun avulla kykenen antamaan hyviä kehitysehdotuksia koskien puolustusministeriön etätyökäytäntöjä ja toivon, että ne huomioidaan etätyöohjeen päivityksessä.

8 Pohdinta

Käsittelin työtäni yhden päätutkimuskysymyksen ja neljän alatutkimuskysymyksen kautta. Päätutkimuskysymyksenäni oli selvittää, pitäisikö puolustusministeriön nykyistä, vuodelta 2011 peräisin olevaa etätyöohjetta sihteereiden mielestä päivittää. Tutkimuskysymykseen avulla pystyin muodostamaan käsityksen siitä, missä kohtaa sihteereiden mielestä etätyöskentelyyn liittyvissä ohjeistuksissa ja käsityksissä on eniten korjattavaa ja millaisista kehitysehdotuksista olisi eniten hyötyä. Kaikista viidestä puolustusministeriössä haastateltavista neljä oli vahvasti sitä mieltä, että puolustusministeriön ohjetta tulisi päivittää tai se pitäisi ottaa pois käytöstä, jolloin valtioneuvoston kanslian etätyöohje astuisi voimaan myös puolustusministeriössä. Sisäministeriöstä, ympäristöministeriöstä ja valtiovarainministeriöstä haastattelemiini henkilöt tukivat myös ajatusta puolustusministeriön nykyisestä etätyöohjeesta luopumista ja valtioneuvoston kanslian etätyöohjeen käyttöönottoa.

Ensimmäinen alatutkimuskysymykseni oli, miten sihteerit päivittäisivät nykyistä etätyöohjetta. Muutokset nykyiseen ohjeeseen liittyivät työnimikkeisiin liittyvien rajoitusten poistoon ja ohjeen päivittämiseen, jos puolustusministeriö haluaisi oman etätyöohjeensa pitää. Viisi kymmenestä haastateltavasta nosti esille, että tasa-arvo ei nykyisen ohjeen mukaan toteudu. Puolustusministeriöstä haastatellut henkilöt toivoivat ohjeeseen suoraa, nopeaa muutosta ja usea toivoi muutoksen tuovan mukanaan selkeitä pelisääntöjä etätyölle. Pari puolustusministeriöstä haastatteluihin osallistunutta nosti esille myös toiveen osapäiväetätyöstä. Kaikista haastatelluista kuusi nosti esille toiveen saada vinkkejä liittyen hyvään työergonomiaan etätyöpäivän aikana. Moni haastateltavista tuki kuitenkin ajatusta valtioneuvoston kanslian etätyöohjeen käyttöönotosta. Haastateltavista viisi oli myös vahvasti sitä mieltä, että suullinen etätyösopimus riittäisi etätyöstä sopimiseen ja vähentäisi yksiköiden sisäistä byrokratiaa. Sisäministeriöstä, ympäristöministeriöstä ja valtiovarainministeriöstä haastattelemiini henkilöt

Toinen alatutkimuskysymykseni oli, miten vakituisessa työsuhteessa olevat, sihteeri ja assistenttiniimikkeen alla työskentelevät, kokevat etätyön. Haastateltavat kokivat etätyön pääsääntöisesti positiiviseksi asiaksi, joka edistäisi muun muassa työhyvinvointia, tuloksellisuutta ja helpottaisi työ- ja vapaa-ajan yhdistämistä. Käsitykset etätyöstä olivat siis positiivisia, vaikka suurin osa haastateltavista ei ollut etätyötä koskaan tehnyt. Kaikki haastateltavat olivat kuitenkin halukkaita hyödyntämään etätyön mahdollisuuksia, jos se heille sallittaisiin. Osa haastateltavista nosti esille etätyön ympärillä olevan epäilyksen ilmapiiriin, mikä

todennäköisesti johtuu siitä, että etätyö ei ole vielä puolustusministeriössä kovin yleistä. Etätyöntekijöiden seuraaminen, etätyöpäivän osuminen usein perjantaille ja etätyöpäivästä huonosti kollegoiden informoiminen on todennäköisesti myös syitä hieman negatiiviselle ilmapiirille etätyöstä puhuttaessa. Haastateltavat kuitenkin totesivat, että etätyön positiiviset puolet ovat paljon suuremmat kuin negatiiviset, joista osa on korjattavissa ohjeistuksilla.

kolmas alatutkimuskysymykseni oli, miten puolustusministeriön etätyökäytännöt eroavat muiden ministeriöiden sihteereiden ja assistenttien näkökulmasta katsoen. Haastattelin sihteereitä kolmesta eri ministeriöstä puolustusministeriön lisäksi, mikä kattaa siis yksi kolmasosaa ministeriöiden kokonaismäärästä. Suurin haastatteluissa esille tullut ero oli, että muissa ministeriöissä myös sihteerit saavat tehdä etätyötä. Tämän lisäksi vain yhdessä haastattelemistani ministeriöistä puolustusministeriön lisäksi oli käytössä ministeriökohtainen etätyöohje, mutta tällöinkin etätyöohje toimi valtioneuvoston kanslian ohjeen rinnalla. Sihteerit saivat tehdä etätöitä samalla tavalla kuin muutkin virkamiehet etätyöohjeiden mukaisesti, joitakin ministeriö- ja osastokohtaisia eroja kuitenkin löytyi.

Neljäs alatutkimuskysymykseni oli, miten etäjohtaminen vaikuttaa etätyöntekoon. Sisäministeriön, ympäristöministeriön ja valtiovarainministeriön haastateltavat kokivat, että etätyöhön kannustamisen ja työntekijöihin osoitetun luottamuksen avulla työnteke on sujunut hyvin myös etänä. Sisäministeriössä ja valtioneuvoston kansliassa järjestetään myös esimiesten toiveensa etätyöhön liittyen johtamiskoulutusta.

Valtionhallintoa yhtenäistetään koko ajan esimerkiksi ministeriöille yhteisten ohjeistusten ja ohjelmien avulla. Vuonna 2015 valmistunut, kaikille ministeriöille tarkoitettu etätyöohjeistus ei tullut käyttöön puolustusministeriössä, koska puolustusministeriö ei hyväksynyt ohjeistuksen kaikkia kohtia, mikä tuli esille puolustusministeriön antamassa lausunnossa koskien silloista ohjeluonnosta. Puolustusministeriö halusi huomioida ministeriöiden erityispiirteet, vakiintuneet johtamiskäytännöt ja muut käytänteet myös erilaisissa kaikkia ministeriöitä koskevissa ohjeistuksissa. Puolustusministeriön selkein erityispiirre nousee esiin hallinnonalan erityistehtävän ja kriisiajan organisaatioluonteen kautta. Puolustusministeriön hallinnonala eroaa myös muista hallinnonaloista alueellistumisensa kautta, sillä vain alle 20 prosenttia hallinnonalan työpaikoista sijaitsi vuonna 2004 toimivaltain määrittelemällä pääkaupunkiseudulla. Hallinnonalan työvoimarakenne on myös muihin ministeriöihin verrattuna erilainen, sillä kokonaistyövoimasta noin vajaa puolet on sotilashenkilöstöä. (Puolustusministeriön julkaisuja 1/2004,12.)

Lausunnossa (Puolustusministeriö 2015f.) puolustusministeriö toi esiin halunsa säilyttää kirjalliset, määräaikaaiset etätyösopimukset, kokonaiset etätyöpäivät, yhden laitteen politiikan ja suljetut organisaatiokalenterit. Puolustusministeriö piti kiinni omista näkemyksistään

etätyöohjeen ja käytäntöjen suhteen, pitäen myös oman etätyöohjeensa voimassa. Valtioneuvoston kanslian etätyöohje ei löydy puolustusministeriön intrasta etätyöohjeiden luota ja suurin osa haastateltavista ei ollut ohjeesta kuullut. Valtioneuvoston kanslian antama ohjeistus ei siis vaikuttanut puolustusministeriön etätyöohjeeseen tai käytäntöihin, vaan ne jatkuivat samanlaisena.

Etätyölle ei ole yhtä virallista määritelmää, mutta määritelmät ovat yleensä kovin samankaltaisia ja sisältävät usein samat elementit – joustavuuden, tietotekniikan käytön ja tavan organisoida työtä. Opinnäytetyön alussa etsin käsitteelle yhteensä neljä eri määritelmää, joista kahdessa mainitaan joustavuus, kahdessa tietotekniikka ja kahdessa etätyön olevan tapa organisoida työtä. Yhdessäkään määritelmässä ei siis tarkalleen kerrota kaikkia kolmea elementtiä, vaikka ne saattavatkin olla määritelmistä pääteltävissä. Etätyön virallinen määritelmä voisi siis sisältää kaikki elementit ja olla selkeä, sekä ytimekäs, kuten ”Etätyö on joustava tapa organisoida työtä, ja sen keskeisiä tunnusmerkkejä on, että työ tehdään työpaikan ulkopuolella hyödyntämällä olemassa olevia sähköisiä työvälineitä”. Vaikka sana etätyö viittaakin työn tapahtuvan etänä, olisi sen hyvä olla avattu myös määritelmässä, tätä tukee opinnäytetyötä varten haastateltavien henkilöiden tapa määritellä etätyö työn normaaliksi tekemiseksi varsinaisen virkapaikan ulkopuolella. Haastateltavat henkilöt eivät siis maininneet etätyön olevan joustava tapa organisoida työtä hyödyntämällä sähköisiä työvälineitä, mutta monelle sähköisten työvälineiden käyttö tuntui itsestään selvältä asialta. Määritelmän tulisi kuitenkin olla mahdollisimman selkeä, eikä jättää varaa pohdiskeluun, joten koen, että hyvässä määritelmässä olisi neljä elementtiä – joustavuus, tietotekniikan käyttö, tapa organisoida työtä ja työn tekeminen virkapaikan ulkopuolella.

Myöhemmin keväällä, kun opinnäytetyöstäni oli tullut jo ensimmäiset versiot, toteutettiin puolustusministeriössä sisäinen tarkastus etätyökäytännöistä. Tarkastuksen tavoitteena oli varmistaa muun muassa, että etätyön käytännön menettelyt tukevat tavoitteita joustavista, tarkoituksenmukaisista ja tuottavuutta edistävästä työolosuhteista. Lisäksi arvioitiin etätyöohjeen tarkoituksenmukaisuutta, sääntöjen noudattamista sekä johtamis- ja valvontakäytäntöjä. Tarkastus toteutettiin käymällä läpi etätyödokumentaatiota ja toteumatietoja, henkilöstökyselyllä ja viiden esimiehen haastattelulla. Neliportaisella asteikolla hyvästä riittämättömään etätyökäytäntöjen arvioitiin olevan tyydyttävän tasolla. Havaituista puutteista useat liittyivät tarpeeseen uudistaa puolustusministeriön etätyöohje sekä ajantasaistaa joitakin käytäntöjä vastaamaan tietoteknistä kehitystä. Sisäisen tarkastuksen seurauksena puolustusministeriön etätyöohjeen päivitystyö on käynnistetty. (Puolustusministeriö 2019g.)

9 Kehitysehdotukset

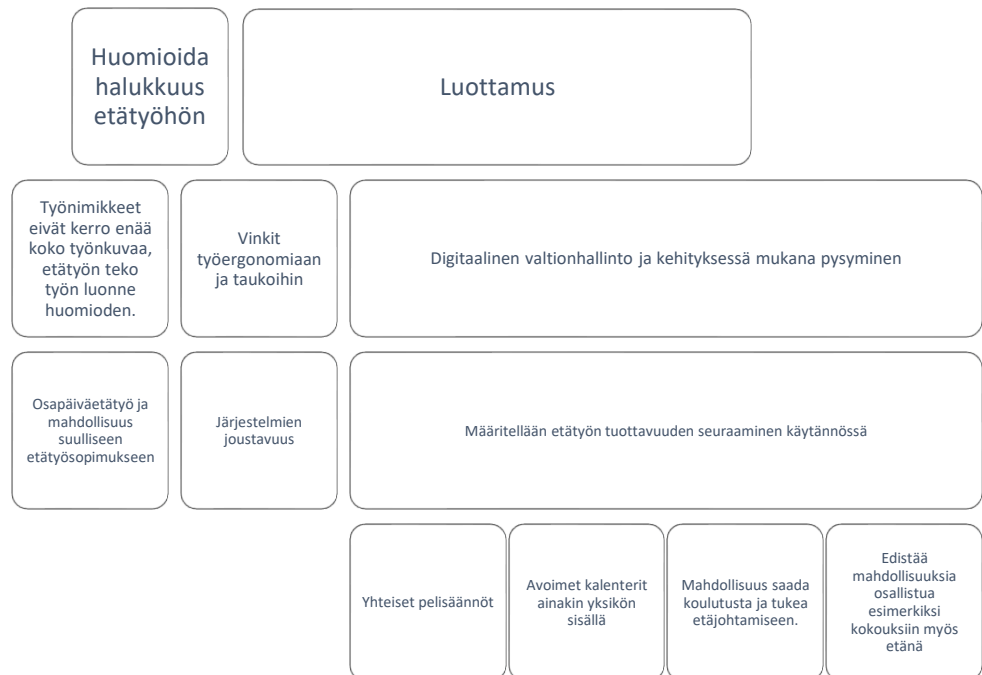
Kehitysehdotuksia liittyen etätyöohjeisiin ja -käytäntöihin puolustusministeriössä muodostuivat aineiston analyysien tuella. Kaikki haastateltavista olivat halukkaita etätyön tekoon, jonka vuoksi esimerkiksi kyselyt tai erilaiset koejaksot sihteereiden etätyöhalukkuudesta eivät ole tarpeellisia. Sihteereiden työnkuvat ovat laajoja sekä vaihtelevia, jonka vuoksi erilaiset kokeilujaksot, ainakaan lyhyet, eivät välttämättä näyttäisi sihteereiden etätyön todellista kuvaa. Esimerkiksi henkilösihteeri voi tehdä etäpäiviä esimiehensä kalenterin mukaan, mikä saattaa aiheuttaa etätyöpäivien kasaantumista esimerkiksi työmatkojen tai lomien kohdalle. Muutokset etätyössä tulisikin siis tehdä suoraan etätyöohjeeseen ja käytäntöihin, jos ministeriökohtaisen ohjeistuksen poistaminen ei onnistu. Osa haastateltavista kuitenkin tuki ajatusta, että puolustusministeriön oma etätyöohje poistetaan käytöstä ja sen tilalle otetaan valtioneuvoston kanslian kaikille ministeriöille tarkoitetut etätyöohjeet, jotka lisääisivät ministeriöiden yhtenäisyyttä myös puolustusministeriön osalta.

Puolustusministeriön etätyöohje on melko vanha ja kaipaakin kokonaisvaltaista päivytystä, jossa otettaisiin huomioon muun muassa järjestelmien joustavuus, digitaalisen valtionhallinnon vaikutus ja henkilöstön tasa-arvoinen kohtelu. Haastatteluissa olleissa kehitysehdotuksissa kaikille tasapuolinen mahdollisuus tehdä etätyötä nousee esille kaikissa haastatteluissa, joten työnimikkeisiin liitetyt rajoitukset etätyönteossa pitäisi ainakin poistaa. Luottamus oli myös yksi vallitseva teema haastatteluissa ja nousi muiden ministeriöiden puolelta positiiviseksi asiaksi. Puolustusministeriössä tehdyissä haastatteluissa luottamus koettiin pääasiassa heikoksi ja kehitettävissä olevaksi asiaksi. Luottamuksen korostaminen tulevaisuudessa olisi tärkeää myös työviihtyvyyden vuoksi ja yksi keino välittää viestiä, että esimiehet luottavat alaisiinsa on mahdollistaa kaikille etätyön mahdollisuus ilman vaatimusta raportoinnista tai pelkoa kytäämisestä. Sovittuja sääntöjä, kuten etätyöstä ilmoittamista kollegoille tai muuta vastaavaa ei kuitenkaan tule unohtaa. Esimerkkiä voisi ottaa valtioneuvoston kanslian tai muun etätyötä selkeästi tukevan organisaation etätyöohjeista.

Etätyöohjeen tulisi olla ainakin pääpiirteittäin samanlainen valtioneuvoston kanslian ohjeen kanssa, jotta ministeriöiden tasavertaisuus ja käytännöt kohtaisivat. Puolustusministeriön ei myöskään tulisi jäädä muun valtionhallinnon kehityksestä jälkeen, sillä se mielletään usein kankeaksi ja vanhoilliseksi, eikä jälkeen jääminen edistäisi mielikuvaa. Ohjeen tulisi selkeästi kertoa, mitä etätyö ministeriön näkökulmasta on ja milloin etätyön vaatimukset täyttyvät, sillä etätyöksi ei esimerkiksi nykyisen ohjeen mukaan lasketa yksittäisiä päiviä. Ohjeessa tulisi myös selkeästi tuoda esille, miten työn tuottavuutta seurataan ja millaiset ovat työn suoritustavoitteet, vai tarvitseeko niitä tarkastella. Selkeiden pelisääntöjen luominen, joissa

on käsitelty lyhyesti ja ytimekkäästi ainakin etätyöpäivän suositusaikataulu, ylitöiden tekeminen tarpeen vaatiessa, tavoitettavuus, etätyöstä ilmoittaminen ja muut usein esille nousevat kysymykset. Selkeiden, esillä olevien pelisääntöjen avulla vältetään suurimmilta ongelmilta ja pelisääntöihin voidaan laittaa esimerkiksi muistutus siitä, että myös etätöissä viestiminen on tärkeää. Tiedon kulkeminen ja sen hallinta koetaan usein ongelmaksi etätyössä, minkä vuoksi säännölliset yhteydet ovat tärkeitä ja ongelmia voidaan ehkäistä myös tiedonhallintajärjestelmien avulla. Avoimet kalenterit ainakin yksikköjen sisällä helpottavat kollegoita, sillä tällöin voidaan tarkistaa, missä kollega on. Etätyöpäivän aikana kalenterimerkintään voi kirjoittaa esimerkiksi puhelinnumeron, josta kollegat saavat kiinni.

Todella moni haastateltavista oli huolissaan työergonomiasta etätyöpäivän aikana. Työergonomiaan voi vaikuttaa parhaiten työntekijä itse, mutta esimerkiksi vinkit helppoon taukojumppaan sekä linkit applikaatioihin, jotka muistuttavat taukojen pitämisestä, tulisivat haastattelujen perusteella tarpeeseen. Nykyisellä ohjeella esimies pystyy kieltämään alaisensa etätyön teon, mutta uudistuksen myötä esimiehen tulisi pystyä perustelemaan syyt etätyön kieltämiseen. Etäjohtaminen on vielä usealle tuntematon termi, joten etäjohtamisen koulutukset ja erilaiset opasteet tulisivat varmasti tarpeeseen. Etäjohtamisen tärkeimmät ”palikat” olisi hyvä löytyä esimerkiksi ministeriön intrasta ja koulutuskokonaisuuksia voisi olla myös verkossa, sillä monella esimiehellä on kiireinen aikataulu, minkä vuoksi koulutuksiin osallistuminen olisi todennäköisesti vähäistä.



Kuva 5 Kehitysehdotukset

Puolustusministeriö on antanut lausunnon koskien valtioneuvoston kanslian lausuntopyyntöä, jonka yksi käsiteltävä aihe oli etätyö ja silloin suunnitteilla oleva kaikille ministeriöille tuleva etätyöohje. Puolustusministeriö kannatti hallinto- ja palvelutehtävien yhdenmukaistamista ja yhteensovittamista, kuitenkin huomioiden ministeriöiden erityispiirteet, vakiintuneet johtamiskäytännöt ja muut käytänteet. Puolustusministeriö toi esiin huomioita, minkä vuoksi valtioneuvoston kanslian etätyöohjetta ei voisi sellaisenaan ottaa käyttöön. Huomioihin sisältyi ajatus, että säännönmukaiseen etätyöhön on hyvä tehdä kirjallinen, määräaikainen etätyösopimus jotta etätyön soveltuvuutta ja toimivuutta virkamiehen tehtäviin voidaan tarkastella määräajoin. Etätyön soveltuvuutta ja toimivuutta voitaisiin tarkastella vuositteisten kehityskeskusteluiden yhteydessä, joita voitaisiin lisätä tarpeen mukaan, jos etätyön soveltuvuus ja toimivuus esimiestä mietityttää. Puolustusministeriö on lausunnon mukaan linjannut, että satunnainen etätyö voidaan sopia esimiehen kanssa suullisestikin, mutta jos etätyön soveltuvuuden ja toimivuuden tarkastelun siirtäisi osaksi kehityskeskusteluita, voitaisiin luopua kirjallisesta etätyöohjeesta. (Puolustusministeriö 2015f.) Kirjallinen etätyöohje voisi olla käytössä, jos esimies tai työntekijä kokisi sen tarpeelliseksi. Yksikköjen sisäisen byrokratian vähentämiseen kannustetaan esimerkiksi valtiovarainministeriössä ja sen on koettu olevan positiivinen asia, minkä vuoksi se voisi toimia hyvin myös puolustusministeriössä.

Puolustusministeriön lausunnossa huomioitiin myös Kieku-ajanhallintajärjestelmän toimintatapamalli, jossa etätyöpäivät voi kirjata vain kokonaisiksi päiviksi (Puolustusministeriö 2015f.). Osapäiväetätyö voisi kuitenkin olla niin työntekijälle kuin työntantajallekin hyödyllistä. Esimerkiksi kokousten tai seminaarien ollessa lähempänä kotia, kuin työpaikkaa, olisi työaika säästävämpää suunnata loppupäiväksi etätöihin kotiin kuin käyttää aika työpaikalle saapumiseen. Kieku-ajanhallintajärjestelmäpäivityksen avulla myös osapäiväetätyö olisi mahdollista, sillä järjestelmä tunnistaa esimerkiksi matkalle lähdöt ja muut vastaavat myös keskellä päivää. Puolustusministeriö myös totesi, että valtioneuvoston kanslian esittämän luonnoksen teksti, jossa todetaan ”Työnantajan tulee kehittää johtamista ja kokouskäytäntöjä siten, että osallistuminen mahdollistuu myös etätyössä” todettiin puolustusministeriön toimesta tarpeettoman velvoittavaan sävyyn kirjoitetuksi ja sen vuoksi ministeriöille annettavaan ohjeeseen soveltumattomaksi. Kuitenkin puolustusministeriössä työkyvyn edistämiseksi on tarkoitus kiinnittää entistä enemmän huomiota työssä jaksamiseen, työyhteisön johtamiseen tai toimintatapoihin, sillä ne on nähtävä entistä selvemmin tärkeänä menestystekijänä työyhteisöjen tuloksellisuudelle ja vaikuttavuudelle. Työkyvyllä tarkoitetaan nimenomaan henkilön voimavarojen ja työn välistä yhteensopivuutta ja tasapainoa. (Puolustusministeriö 2015f.) Etätyö on yksi tapa tukea henkilöstön hyvinvointia ja jaksamista, sekä työn ja henkilön yhteensopivuutta ja tasapainoa. Myöskään vaatimuksia siitä, kuinka usein työnantajan tulee kehittää johtamista ja kokouskäytäntöjä, sekä millä tasolla

niitä pitää kehittää, ei ole määritelty. Mahdollisuus osallistua kokouksiin esimerkiksi työmatkoilla etänä olisi hyvä niin tiedonkulun kuin tuloksellisuudenkin kannalta.

Puolustusministeriö on kommentoinut valtioneuvoston kanslian määräysluonnoksessa myös ajatusta avoimista organisaatiokalentereista, eikä pitänyt niitä valtioneuvostotason määräyksiin kuuluvaksi osaksi (Puolustusministeriö 2015f). Työyhteisöissä ja osastoilla kollegoille avoin kalenteri on kuitenkin tärkeä, jos suunnitellaan esimerkiksi yksikkökokouksia tai muita tapahtumia, joihin osaston pitäisi osallistua. Etätyössä, saldovapailla tai muuten vain poissaolevan henkilön ilmoittaessa menoistaan muille avoimessa kalenterissaan tietävät myös kollegat, kenet saa puhelimitse tai Skypea kautta tarvittaessa kiinni.

10 Työn arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli yllättävän pitkä ja haastava, mutta koen saaneeni kokoon hyvin tehdyn tutkimuksen, josta on hyötyä toimeksiantajalleen. Tässä kappaleessa arvioin työtä, sen onnistuneisuutta sekä luotettavuutta.

Haastattelut liittyvät aina menneeseen, mihin liittyy muistin rajallisuus ja asioiden kaunistelu. Tutkimuksen teemat olivat päätettävissäni, joten haastattelun eteneminen oli ainakin osittain minun päätettävissäni. Lisäksi on mahdollisuus, että tulkitsin haastattelun väärin. Haastattelut on kuitenkin lähetetty vielä lopullisina versioinaan haastateltaville tarkistettaviksi, joten mahdollisuus tulkintavirheisiin on minimoitu tällä toimenpiteellä. Etätyön käsitteen määrittely vastasi pitkälti haastateltavien mielikuvaa etätyöstä. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole yleistää, mutta tutkimuksen kehitysehdotuksia voisi käyttää ainakin osittain hyväksi vastaavanlaisessa tilanteessa. Tutkimuksen kehitysehdotuksista saisi mahdollisesti ajatuksen siitä, mitä sihteerit yleensä arvostavat etätyössä sekä millaisia asioita etätyöohjeistuksessa tulisi heidän mielestään vähintäänkin olla.

Haastatteluihin osallistui puolustusministeriöstä yhteensä viisi henkilöä ja jo ensimmäisten haastatteluiden jälkeen vastaukset alkoivat toistaa itseään. Aineisto saavutti siis saturaation nopeasti. Sisäministeriöstä, ympäristöministeriöstä ja valtiovarainministeriöstä haastatellut henkilöt alkoivat myös toistaa itseään, kun heiltä kysyttiin mielipidettä tutkimuksen päätutkimuskysymykseen: ”Pitäisikö puolustusministeriön nykyistä, vuodelta 2011 peräisin olevaa etätyöohjetta sihteerien mielestä päivittää?”. Haastatteluun osallistuneet olivat kaikki sukupuoliltaan naisia, mitä voidaan selittää toimialojen sukupuolijakaumalla.

Etätyötä on tutkittu paljon ja aiheesta löytyy useita opinnäytetöitä, liittyen etätyökäytäntöjen kehittämiseen, etätyön johtamiseen sekä etätyöohjeisiin. Aihe koetaan yhä tärkeäksi ja ajankohtaiseksi, sekä useassa organisaatiossa sen oletetaan olevan jo osana organisaation strategisia kehittämisprosesseja sekä johtamis- ja ohjausjärjestelmiä. Käytäntöjen kehittämiseen kaivataan kuitenkin usein myös kyseisen organisaation henkilöstön näkökulmia ja oikeanlaista kehittämisotetta. Benchmarking eli vertailu on myös yksi hyvä tapa saada ideoita ja kehittää oman organisaation etätyökäytäntöjä.

Mielestäni opinnäytetyö on laadullisen tutkimuksen luotettavuustarkastelua mukaillen luotettava. Tutkimuksen tulokset vastaavat todellista tilannetta, haastattelujen tulokset on annettu haastateltaville tarkastettavaksi ja he ovat vahvistaneet tulkinnan. Aineisto lisäksi saavutti kylläntymisen, eikä viimeiset haastattelut puolustusministeriön sisällä tuottaneet enää uutta tietoa.

Olen oppinut paljon uutta liittyen etätöihin ja sen eri muotoihin, sekä vaikutuksiin tätä työtä kirjoittaessani. Aihe kiinnosti minua jo ennenkin, mutta nyt koen sen entistä merkitykselliseksi ja hahmotan aiheen roolin merkityksen esimerkiksi työssä ilmastonmuutosta vastaan sekä osana henkilöstön hyvinvointia. Mielestäni on hienoa, että valtioneuvosto haluaa edistää etätöiden tekoa ja ministeriöiden yhtenäisyyttä, mikä voidaan liittää myös henkilöstön hyvinvoinnin tukemiseen ja moneen muuhun positiiviseen asiaan. Puolustusministeriön ei pitäisi jäädä kehityksestä jälkeen, varsinkaan kun valtioneuvoston tavoitetilana vuodelle 2020 on reaaliaikainen ja avoin valtioneuvosto. Tämä tarkoittaa sujuvaa, turvallisesti avointa, reaaliaikaiseen tietoon ja vuorovaikutukseen perustuvaa asiakaslähtöistä toimintatapaa, jossa hyödynnetään ajasta ja paikasta riippumatonta, yhtenäistä ja ajantasaista sekä tuottavuutta edistävää toimintaympäristöä. Yhtenä tavoitetilana avaintena on aika- ja paikkariippumattomuus, mikä linkittyy vahvasti etätöihin ja sen hyödyntämiseen osana työntekoa. (Valtioneuvoston kanslia, 2019) Puolustusministeriössä etätö tuntuu olevan aihe, josta ei tahdota puhua. Haastateltavia puolustusministeriön sisästä oli hieman haastavaa saada, mutta haastatteluun osallistuneiden henkilöiden kannustuksen avulla sain sopivan määrän haastatteluja kerättyä. Etätöä koettiin useiden haastateltavien mielestä olevan ”niskavillat pystyyn” nostattava aihe puolustusministeriön sisällä, mutta selkeää syytä tähän ei löydetty. Moni haastateltavista arveli, että ulkopuolisten silmin puolustusministeriön etätöohje nähtäisiin syrjivänä ja epätasa-arvoisena. Ohje ei sinällään kiellä etätöiden tekemistä sihteereiltä, mutta sellaisen mielikuvan oli moni haastateltava ja muukin työntekijä saanut.

Tasa-arvon, yhdenvertaisuuden, valtionhallinnon projektien ja ministeriöiden yhdenvertaisuuden edistämiseksi koen, että työni on merkityksellinen ja toivon, että kaikki, jotka työn lukevat miettivät, miten voivat osaltaan vaikuttaa etätöiden edistämiseen sekä moderniin työskentelykulttuuriin. Työhyvinvointi ja jaksaminen ovat tärkeitä aiheita, joiden edistämiseksi työnantajien tulisi tehdä jatkuvasti töitä.

Opinnäytetyön tekemisen haasteeksi kyseisen aiheen osalta osoittautui kirjallisuuden vaihteleva määrä. Materiaalia, kuten tutkimuksia ja uutisia aiheesta, löytyi jonkin verran. Työni aihe ja sisältö vastaavat kuitenkin mielestäni odotuksiani ja suunnitelmiani, sillä aihe on ajankohtainen ja tärkeä, sekä tarjoaa työnantajalle tärkeää tietoa siitä, millaisia uudistuksia sihteereiden näkökulmasta kaivataan. Puolustusministeriön uudistaessa ohjeistustaan tulevaisuudessa toivon, että työtä käytettäisiin uusien ohjeiden luomisen tukena. Opinnäytetyöhön olisi ollut hyvä sisällyttää myös henkilöstöhallinnon näkökulma etätöistä ja syyt siihen, miksi vuonna 2015 luottamusmiesten toimesta tehtyyn selvityspyyntöön ei ole vastattu. Tämän lisäksi muun henkilöstön havainnoiminen olisi laajentanut opinnäytetyön näkökulmaa sekä tutkimusta, mutta tällöin aihe olisi todennäköisesti laajennut liikaa. Opinnäytetyön

tuloksena oli tarkoitus tuottaa kehitysehdotuksia liittyen etätyökäytäntöihin ja mahdolliseen etätyöohjeen päivitykseen liittyen. Mielestäni kykenin tuottamaan kehitysehdotukset linjassa haastattelujen tulosten kanssa ja myös muun henkilöstön huomioiden. Vaikka kehitysehdotukset on siis luotu silmällä pitäen sihteereiden kanssa toteutettuja haastatteluja, on esimerkiksi ergonomia ja pelisäännöt tärkeitä kaikkien työntekijöiden kannalta.

Haluaisin kiittää kaikkia, jotka ovat jaksaneet tukea minua läpi opinnäytetyöprosessin. Eri-tyiset kiitokset haluaisin välittää kaikille haastateltaville, joista jokaisen kanssa kävin erilaisen, erittäin mielenkiintoisen keskustelun liittyen etätyöhön. Tämän lisäksi isot kiitokset kaikille, joilta sain apua ja kommentteja, jotta opinnäytetyöstäni muodostuisi eheä, ymmärrettävä kokonaisuus. Viimeiseksi haluaisin kiittää Turvallisuuskomitean sihteeristön päätoimisia jäseniä kaikista keskusteluista ja tuesta, joiden avulla opinnäytetyöni valmistui.

Opinnäytetyössä ei päästy kovin syvälle tutkimaan puolustusministeriön henkilöstöhallinnon tai johdon näkökulmaa etätyöhön sekä siihen liittyviin ohjeistuksiin ja käsityksiin. Jatkokysymyksenä voisi siis tutkia heidän näkökulmaansa etätyöhön, sekä kuinka puolustusministeriön etätyöohjetta voisi lähteä päivittämään ja mitä kaikkea päivitysprosessissa tulisi ottaa huomioon. Todella moni haastateltava oli lisäksi huolissaan ergonomiasta, joten etätyön vaikutusta työergonomiaan voisi tutkia myös yhtenä jatkokysymyksenä. Matka-ajan hyödyntäminen etätyössä voisi olla myös mielenkiintoinen jatkokysymys, sillä ainakaan tällä hetkellä työmatkalla tehtävää työtä ei lasketa etätyöksi. Työmatkoilla esimerkiksi hotellissa tehtyä työtä, joka täyttää etätyön vaatimukset ei myöskään lasketa viralliseksi etätyöksi. Työmatkoilla toteutettu etätyö ja siihen liittyvät eri näkökulmat voisi olla myös mielenkiintoinen jatkokysymys. Miten työnantaja näkee asian ja kuinka esimerkiksi henkilöstöhallinto tai muu ohjeistuksista vastaava osasto on ohjeistanut asian. Erilaisten etätyöohjeeseen liittyvien ohjeistusten päivitystyö tai kartoitus, onko tarvetta päivittää olisi myös kiinnostava jatkokysymys.

Luottamusmiehet ovat tehneet vuonna 2015 henkilöstöhallinnolle selvityspyynnön liittyen etätyön rajoittamiseen työnimikkeiden avulla sekä sihteerij- ja assistenttityönimikkeistä. Selvityspyyntöön ei saatu vastausta ja tämän tutkiminen voisi olla yksi hyvä jatkokysymys. Työnimikkeet ja määritelmät niiden takana ovat mielenkiintoinen aihe jo itsessään.

Lähdeluettelo

Akava 2012. Etätyö. Luettavissa: <https://www.akava.fi/tyoelama/tyossa/etatyo>
Luettu: 13.2.2019

Anttila, J. & Roine, J. 2016. Työ ei ole paikka: kokemuksia tuottavasta etätyöstä. SharePoint HPR. Helsinki.

DNA 2018. Tutkimus: Etätyö parantaa työmotivaatiota ja tuottavuutta. Luettavissa: <https://www.dna.fi/blogi/-/blogs/kyselytutkimus-etatyo-parantaa-tyomotivaatiota-ja-tuottavuutta> Luettu: 28.4.2019

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Helsinki.

Etätyöpäivä. 2015. Faktaa ja visioita. Luettavissa: <http://www.etatyopaiva.fi/fi/faktaa> Luettu: 15.2.2019

Geary, F. & Gibson, T. 2014. Real and virtual presence. Business Premium Collection.

Hallamaa, L. Helsingin sanomat 2019. Työntekijät kokevat aiempaa enemmän epäluottamusta – ”Pahimmassa tapauksessa vaihdetaan työpaikkaa tai paikkakuntaa”, sanoo tutkija. Luettavissa: <https://www.hs.fi/ura/art-2000005994673.html> Luettu: 28.2.2019

Helle, M. 2004. Etätyö. Edita Publishing Oy. Espoo.

Hiltunen, L. 2019. Graduaineiston analysointi. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/aineiston_analysointi2.pdf Luettu: 5.5.2019

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

Hänninen, K. Kauppalehti 2018. 2 vuoden tutkimus ei jätä tilaa epäilyille: etätyö lisää tuottavuutta. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/2-vuoden-tutkimus-ei-jata-tilaa-epailyille-etatyo-lisaa-tuottavuutta/254afcb4-8bbe-3c1d-a6d3-3a5f367e3c01> Luettu: 28.2.2019

- Isku-Yhtymä Oy 2014. Etätyöläinen ei piittaa ergonomiasta. Luettavissa: <http://www.turvallisuuskilpailu.fi/sitenews/view/-/nid/7193/ngid/2> Luettu: 1.10.2019
- Järvinen, P. 2017. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Alma Talent. Helsinki
- Kaplan, S., Engelsted, L. Lei, X. & Lockwood, K. 2017. Unpackaging manager mistrust in allowing telework: comparing and integrating theoretical perspectives. Journal of Business and Psychology. 33,3, s. 365 – 382.
- Kuivalahti, L. 2018. Etätöitä paiskitaan enemmän kaupungeissa kuin maalla – jatkuvaan etätöyöhön liittyy paljon ongelmia. Maaseudun tulevaisuus. Luettavissa: <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/talous/artikkeli-1.223212> Luettu: 30.9.2019
- Kulmahuone 2015. Etäjohtaminen haltuun NYT. Kauppalehti. Luettavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/etajohtaminen-haltuun-nyt> Luettu: 26.4.2019
- Lesage, A. & Liljeström, A. 2018. Talouselämä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/accenture/mita-uusi-sukupolvi-haluaa/f6d730ef-a4b4-3350-9ccc-4dde1c3fbeb1> Luettu: 27.9.2019
- Maruyama, T. & Tietze, S. 2012. From anxiety to assurance: concerns and outcomes of telework. Personnel Review. 41,4, s. 450-469.
- Muhammed, A. 2018. 10 Remote Work Trends That Will Dominate 2019. Forbes. Luettavissa: <https://www.forbes.com/sites/abdullahimuhammed/2018/12/21/10-remote-work-trends-that-will-dominate-2019/#1a6bcb557c72> Luettu: 24.9.2019
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Offstein, E., Morwick, J. & Koskinen, L. 2010. Making telework work: leading people and leveraging technology for competitive advantage. Strategic HR Review, 9, 2, s. 32-26.
- Pasonen, J. 2016. Tekee etätöitä (vuonna 2016). Maaseudun tulevaisuus. Luettavissa: [https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/image/policy:1.223211:1517663632/image.jpg?f=de-fault&q=0.9&\\$p\\$f\\$q=fda4bc7&w=997&\\$w=ce7fdf6](https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/image/policy:1.223211:1517663632/image.jpg?f=de-fault&q=0.9&pf$q=fda4bc7&w=997&$w=ce7fdf6) Luettu: 30.9.2019
- Pekkola, J. & Uskelin, L. 2007. Etätyöopas työnantajille. Työministeriö. Helsinki.

Pitkälä, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. E-Oppi Oy. Jokioinen.

Puolustusministeriön julkaisuja 1/2004. Malli toimintojen alueellistamiseen puolustusministeriön hallinnonalalla. Luettavissa: https://www.defmin.fi/files/340/1816_Malli_toimintojen_alueellistamiseenIII.pdf Luettu: 26.9.2019

Puolustusministeriö 2011a. Etätyöohje. Intranet. Luettu: 27.2.2019

Puolustusministeriö 2018b. Työtyytyväisyyskyselyn VMBaro. Intranet. Luettu: 28.2.2019

Puolustusministeriö 2019c. Puolustusministeriön strateginen suunnitelma 2030. Luettavissa: https://www.defmin.fi/files/1830/plm_strateginen_suunnitelma.pdf Luettu: 4.3.2019

Puolustusministeriö 2019d. Henkilöstöstrategia. Luettavissa: <https://www.defmin.fi/files/1832/henkilostostrategia.pdf> Luettu: 4.3.2019

Puolustusministeriö 2019e. Organisaatio. Luettavissa: <https://www.defmin.fi/ministerio/puolustusministerio/organisaatio> Luettu: 5.3.2019

Puolustusministeriö 2015f. Puolustusministeriön lausunto valtioneuvoston kanslian lausuntopyyntöön määräyksistä palvelussuhde-etuuksista, etätyöstä ja omaehtoisen opiskelun lukemisesta. Intranet. Luettu: 7.3.2018

Puolustusministeriö 2019g. Puolustusministeriössä toteutettiin sisäinen tarkastus etätyökäytännöistä. Intranet. Luettu: 2.9.2019

Pyöriä, P. 2009. Riskit, pelot ja pelisäännöt etätyössä. Työpoliittinen aikakauskirja 2/2009. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Saavanen, H. 2011. Joka kuudes tekee etätyötä ainakin satunnaisesti. Helsingin sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000004828898.html> Luettu: 28.2.2019

Tamminen, K. 2019. Uusi työaikalaki on oikein käytettynä sekä työntekijän että työnantajan etu. YTN. Luettavissa: <https://ytn.fi/ajankohtaista/artikkeli-uusi-tyoaikalaki-on-oikein-kaytetty-na-seka-tyontekijan-etta-tyonantajan-etu/> Luettu: 30.9.2019

Toivonen, T. 2018. Uusi joustotyö tulee, oletko valmis? Työntekijä johtaa yhä enemmän itseään ja seuraa jaksamistaan – “Lain tarkoitus ei ole pidentää työaika”. Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10250743> Luettu: 30.9.2019

Tuovinen, A., 2019. Miten sisäministeriössä tehdään etätöitä? Sisäministeriön Intra.

Turvallisuuskomitea a. Turvallisuuskomitea – yhteiskunnan tulevaisuus syntyy yhteistyöstä. Luettavissa: <https://turvallisuuskomitea.fi/> Luettu: 6.3.2019

Turvallisuuskomitea b. Valmiuspäälliköt ja valmiussihteerit. Luettavissa: <https://turvallisuuskomitea.fi/turvallisuuskomitea/valmiuspaaillikot-valmiussihteerit/> Luettu: 20.3.2019

Turvallisuuskomitea c. Materiaalit ja julkaisut. Luettavissa: <https://turvallisuuskomitea.fi/materiaalit/julkaisut/> Luettu: 20.3.2019

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018. Työolobarometri 2017, ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Luettavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160557/TEMrap_3_2018_Tyoolobarometri.pdf Luettu: 28.2.2019

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018b. Työbarometri 2017: Sähköiset työvälineet, some ja etätöyt yleistyvät edelleen. Luettavissa: https://vnk.fi/artikkeli/-/asset_publisher/1410877/tyoolobarometri-2017-sahkoiset-tyovalineet-some-ja-etatyot-yleistyvat-edelleen Luettu: 30.9.2019

Työturvallisuuskeskus 2017. Etätöissä turvallisesti. Luettavissa: https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti Luettu: 30.8.2019

Työturvallisuuskeskus 2014. Etätö ja siitä sopiminen. Luettavissa: https://ttk.fi/files/5486/Etatyooohje_ja_-sopimus_-malli.pdf Luettu: 28.2.2019

Valtioneuvoston kanslia 2016. Valtioneuvoston kanslian tilinpäätös 2016. Luettavissa: https://valtioneuvosto.fi/documents/10616/158368/valtioneuvoston-kanslian-tilinpaa-tos_2016.pdf/d21db933-94a8-4495-9b99-a3d0cb2be2fa/valtioneuvoston-kanslian-tilinpaa-tos_2016.pdf.pdf Luettu: 15.4.2019

Valtioneuvoston kanslia 2019. Valtioneuvosto sitoutuu pienentämään hiilijalanjälkeään viidenneksellä vuoteen 2026 mennessä. Luettavissa: https://vnk.fi/artikkeli/-/asset_publisher/valtioneuvosto-sitoutuu-pienentamaan-hiilijalanjalkeaan-viidenneksella-vuoteen-2026-mennessa Luettu: 15.3.2019

Valtioneuvoston kanslia 2016. Etätyöohje. Intranet. Luettu: 13.2.2019

Valtiovarainministeriö 2010. Etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot. Intranet. Luettu: 1.3.2019

Verne 2019. Tiedon analysointi. Luettavissa: <https://www.tut.fi/verne/tutkimusmenetelmat/tiedon-analysointi/> Luettu: 3.5.2019

Vilkman 2016. Etätyön hyödyt ja haasteet johtamisen näkökulmasta. Luettavissa: <https://etajohtaminen.fi/etatyohon-siirtyminen-johtamisen-nakokulmasta/> Luettu: 30.8.2019

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Talentum Pro. Helsinki.

Ziemann, M. 2017. Pendelöinnillä on turhan huono maine – pitkä työmatka voi olla ihmiselle myös hyväksi. Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9779724> Luettu: 23.4.2019

Ympäristöministeriö 2004. Ekohallittu etätyö – asumisen, työn ja liikkumisen kaupunkirakenteellisen uusjaon ympäristövaikutukset. Luettavissa: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/40490/SY_701.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luettu: 8.3.2019